

Asiakaspalvelun kehittäminen  
– tavoitteena pukeutumisen asiantuntijuus

Hanna Martikainen

Kaupan ja kulttuurin osaamisala  
Liiketalouden opinnäytetyö  
Tradenomi

TORNIO 2014

## TIIVISTELMÄ

## LAPIN AMMATTIKORKEAKOULU, Liiketalous

Koulutusohjelma:	Kaupan ja kulttuurin osaamisala
Opinnäytetyön tekijä(t):	Hanna Martikainen
Opinnäytetyön nimi:	Asiakaspalvelun kehittäminen–tavoitteena asiantuntijuus
Sivuja (joista liitesivuja):	47 (6)
Päiväys:	16.5.2014
Opinnäytetyön ohjaaja(t):	Marita Wahlroos
<p>Työn tavoitteena oli selvittää Sokoksen naisten sisäpukeutumisen asiakaspalvelijan ammattitaidon kehittämisen tarve asiantuntijuuteen pääsemiseksi selvittämällä asiakaspalvelun kehittämisen tarpeet. Työn tarkoitus oli löytää keinoja vahvistamaan asiakaspalvelua ja auttaa kohdeyritykseni palvelukokonaisuutta koventuvaa kilpailutilannetta vastaan tasapuolisen ja ammattitaitoisen asiakaspalvelun voimin.</p> <p>Tutkimukseni toteutin kvantitatiivisen sekä kvalitatiivisen tutkimuksen tutkimustapoja apuna käyttäen. Tutkimus perustui kohdeyritykseni ennalta tutkimaan tietoon, asiakkaiden tämän hetkiseen antamaan kokemuseräiseen tietoon sekä asiakaspalvelijoiden suullisesti sekä kirjallisesti antamaan tietoon.</p> <p>Tutkimuksen edetessä muodostui näkemys asiakaspalvelun asiantuntijuuden saavuttamisen olevan haastava tehtävä. Ammattitaito ja palvelun onnistuminen vaativat asiakaspalvelijalta ison sydämen, erikoisosaamisen tietoa ja taitoa sekä vilpittömän halun auttaa.</p> <p>Asiakaspalvelijan on hallittava jopa stressaavan paljon taitoja ja tietoja. Todellisuudessa asiakaspalvelija ohjaa asiakasta oman organisaation antamien ohjeistuksien mukaan unohtaen oman roolinsa. Tällöin voidaan sanoa asiakaspalvelijan tarvitsevan myös näyttelijän lahjojakin haastavassa työssään.</p> <p>Tuloksista ilmeni myös, että kohdeyritykseni asiakaspalvelijoilla on hallussa vahva tieto- ja taitopohja asiakkaan tarpeisiin vastaamaan. Asiakaskentällä työskentelevä henkilökunta on pääsääntöisesti asiakkaan asiantuntijuuden mittarissa asiantuntijoita, vaikka asiakaspalvelijat ovat omalle työlleen kriittisempiä. Tärkeimmät ominaisuudet asiantuntijalla olivat asiakkaiden mielestä asennoituminen asiakkaan asemaan sekä rehellinen ja ideoita antava, asiakkaan huomioiva, asiakaspalvelu.</p>	
<p>Asiasanat: Asiakaspalvelu, asiantuntija, asiakas, myyjä, ammattitaito, asiakaslähtöinen, pukeutumisen ammattilainen, henkilökunta</p>	

## ABSTRACT

## KEMI-TORNIO UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES, Education

Degree programme:	Bachelor of business administration
Author(s):	Hanna Martikainen
Thesis title:	Development of customer service-the aim expertise
Pages (of which appendixes):	47 (6)
Date:	16.5.2014
Thesis instructor(s):	Marita Wahlroos
<p>The objective of this thesis study was find out the needs for developing expertise in customer service in indoor garmenting at Sokos, a department store in Jyväskylä, from the point of view of customer satisfaction to meet customers' expectations. The objective is topical to research due to the increased competition in the business word as well as the decreased number of customers. The commissioner was interested in developing its operations by the feedback received from customers and personnel.</p> <p>This thesis research combines the quantitative and qualitative research methods. I used the company as a source of information and the research they conducted earlier, as well as customers' and customer service personnel's information on their experiences in the form of feedback collected both in writing and orally.</p> <p>The research shows that customer service encounters are really demanding situations. The client expects to receive a lot of information from the staff, in addition to the expectation of honesty and provision of ideas. In reality, a big hearted customer service person is to guide the customers in compliance with the guidelines issued by the organization they work for. A customer service person has expertise, customer service skills and a genuine will to assist the customers, and even actors' skills, in order to succeed in the challenging work.</p> <p>The results reveal strengths and development areas that enable customer service personnel to improve customer satisfaction by meeting customers' expectations. The customer satisfaction survey is to be reiterated regularly to follow up the development of customer satisfaction in the case company.</p> <p>The results also indicate that the customer service personnel have to possess a strong knowledge and skills base to meet the needs and expectations of their customers. The customers expect the personnel working in the field of customer service to be experts. However, customer service personnel are more critical towards their own work. Customers emphasize the ability of customer service personnel to put themselves in the customers' place, to take customers into consideration, in addition to honesty, inventiveness and expertise in their work.</p>	
Keywords : customer service, expert, customer, sales assistant, professionalism, customer-oriented, expert in garmenting	

## SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ .....	2
ABSTRACT .....	3
SISÄLLYS .....	4
1.1 Tutkimuksen tavoite ja rajaus .....	7
1.2 Tutkimusmenetelmät .....	8
1.3 Tutkimuksen kulku .....	9
2 ASIAKASLÄHTÖINEN TOIMINTA .....	10
2.1 Asiakaskeskeinen ajattelutapa .....	10
2.2 Asiakaslähtöisyyden avainasiat .....	11
2.3 Sitouttaminen asiakaslähtöisyyteen .....	12
3 ASIAKASPALVELU .....	13
3.1 Palvelun aakkoset .....	13
3.2 Asiakaspalvelun määritelmä .....	14
3.3 Vaikeat asiakastilanteet .....	16
4 ASIAKASPALVELU ASIAKASKENTÄLLÄ .....	18
4.1 Asiakaspalautteiden prosessointi .....	18
4.2 Asiakkaan palvelukokemus .....	21
4.3 Asiakkaan kokemuksia epäonnistuneesta palvelukokemuksesta .....	23
4.4 Henkilökunnan näkemys asiakaspalvelusta .....	25
5 PUKEUTUMISEN ASIAKASPALVELIJAN AMMATTITAITO .....	27
5.1 Ammattitaidon odotukset .....	27
5.2 Asiakaspalvelun kehittäminen .....	28
6 ASIAKASPALVELIJASTA ASIAANTUNTIJAKSI .....	31
6.1 Asiantuntijuuden erityispiirteet .....	31
6.2 Asiantuntijuuden ammattitaito .....	33
7 POHDINTA .....	36
7.1 Tutkimuksen sanoma .....	37
7.2 Tuloksien sanoma .....	38
LÄHTEET .....	40
LIITTEET .....	42
Liite 1- Kysely asiakkaille .....	42
Liite 2- Kysely asiakaspalvelijoille .....	45

## 1 JOHDANTO

Lähes jokainen meistä on kuullut sanonnan ”asiakas on aina oikeassa”, mutta todellisuudessa asiakaspalvelija tietää, että näin ei ole. Asiakaspalvelussa on osattava käyttäytyä ja valita sanansa sopivalla tavalla, asiakkaan ymmärtämällä tavalla. Asiakassuhteet ovat ihmissuhteita, joissa on osattava asettua asiakkaan asemaan ja valittava oikeanlainen tapa lähestyä asiakasta. Raija ja Auvo Marckwort (2011) ovat todenneet asiakkaan olevan kuningas, jota asiakaspalvelijat palvelevat. Asiakaspalvelussa toimivat hakevat oikeita tapoja miellyttää, miettien kuinka tuoda asiat julki kuninkaalle sopivalla tavalla. Asiakaspalvelussa on osattava näytellä, on osattava nähdä asiakkaan tarve, nähtävä kokonaisuus asettumalla asiakkaan asemaan.

Asiakaspalvelussa pelkkä myynti tai opastus ei riitä, vaan asiakaspalvelijan tulee tietää, kuinka erilaisten asiakkaiden tarpeisiin tulee vastata yrityksen strategian mukaisesti. Hänen tulee osata vastata tuotteiden huolto- ja hoitokysymyksiin, pukeutumisessa tuntee etikettipukeutuminen, väri- ja tyylioppi sekä asiakkaan tarpeet sekä hyvän käyttäytymisen perusteet. Hänen tulee osata asennoitua asiakkaan tarpeen täyttäjäksi. Tuntemattomalle asiakkaalle on osattava luoda uskottava ja luottamuksen arvoinen kokemus. Asiakaspalvelun onkin todettu olevan stressaavien ammattien joukossa, joten motivoitunut työntekijä selviytyy parhaiten haastavassa ammatissa (Marckwort 2011, 13–15).

Asiakas ei tule yritykseen hakemaan ongelmia tai vaikeuksia itselleen, vaan odottaa myyjän olevan tietoinen omista tarpeistaan ja asiakas odottaa asiakaspalvelijan olevan jopa asiantuntija omassa ongelmassaan. Asiakaspalvelijan tehtävä on asiakkaan kannalta löytää mahdollisimman helposti ratkaisu hänen tarpeeseensa ja osata auttaa häntä ongelmassaan. Hänen pitää osata olla sympaattinen, kuunteleva, mielipiteensä rehellisesti ilmaiseva sekä ammattitaitoinen sekä oikeanlaisen tuotevalikoiman tunteva. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 99–100).

Opinnäytetyöni aihevalinta perustuu jyvaskyläläisen Sokos-tavaratalon antamaan toimeksiantoon. Tarkoituksena on selvittää tasalaatuisen osaamisen ja ammattitaidon kehittämiseen tarvittavat toimenpiteet ja kannustuskeinot asiakaspalvelun parantamiseksi sekä myynnin varmistamiseksi naisten sisäpukeutumisen osastolla. Asiakaspalvelun vaatimukset aiheuttavat kilpailua ja niihin vastaamiseksi on etsittävä asiakkaan tarpeisiin vas-

taavia työ- ja käyttäytymistapoja, jotka toimivat yrityksen organisaatio- ja palvelukulttuurin mukaisesti. Toimeksiantajani tavoitteena on kasvattaa markkinaosuutta palvelun kautta kilpailun kiristyessä. Oman työkokemukseni kerryttämän kokemuksen kautta olen kokenut, että asiakaspalvelijan on hallittava asiakasta kunnioittava asiakaspalvelu ja asiakaslähtöinen asiantuntijuus.

Vaatetusalan sekä kaupallisen alan koulutuksen saaneita on määrällisesti paljon pukeutuksen asiakaspalvelun tehtävissä, mutta hyvin iso joukko alalla työskentelevistä on muun alan koulutuksen saaneita sekä lisäansioita hakevia opiskelijoita. Tämä koulutushajonta aiheuttaa asiakkaiden mukaan epätasaisuutta palvelun laadussa, mutta voin kokemuksistani todeta, että kiinnostus työtä kohtaan ja omakohtainen kokemus antavat hyvät valmiuden alalla työskentelyyn. Kokonaisuutena on kuitenkin havaittavissa, että tieto, taito ja toiminta eivät ole tasalaatuisia asiakaspalvelussa lähtökohdista ja mahdollisuuksista huolimatta. Johtuuko ongelma eritasoisista koulutustoista vai työhön sitoutumisen sekä motivoitumisen tuomista ongelmista? Aina ei kuitenkaan valitettavasti voida puhua ammattitaitoisesta palvelusta jokaisessa asiakaskontaktissa. (Avelin, 16.9.2012.)

Kaikkia asiakkaita ei ole tarve palvella samalla tavalla, mutta asiakaskohtaamisessa on aina noudatettava organisaation antamaa tapaa. Asiakas on yleensä aina tärkeä yritykselle asiakkaan omasta näkemyksestään huolimatta. (Kotler 2005, 15–18.) Yritys voi ajatella asiakkaansa tärkeysjärjestyksen oman liiketoimintansa kehittämisen mukaisesti. Esimerkiksi Kotler (2005, 18) kertoo, että yleisesti voidaan jakoa ajatella tavoitteiden asettamien normien mukaan. Hän toteaa, että kaikki asiakkaat ovat tärkeitä, mutta toiset tärkeämpiä kuin toiset. Asiakkaiden jako tulisi tapahtua yrityksen toimintaa rakentavasti.

Ammattitaitoisen henkilökunnan hiljainen tieto on tärkeä työväline työskentelyssä, mutta mikä sen osuus on jokapäiväisessä toiminnassa ja miten henkilökunta mieltää hiljaisen tiedon omaan tekemiseensä. Miten hiljainen tieto määritellään asiantuntijuutta ajatellessa, onko se hiljaista vai jaettavaa kokemuksen tuomaa tietoa? Hiljainen tieto näkyy työyhteisön rutiineissa, mutta se on vaikea löytää rutiineista. Hiljaisen tiedon vuorovaikutus sekä ammattietiikka ovat yrityksen mukana rakentuvia ja muutoksiin mukautuvia. (Manka 2008, 131–133.)

## 1.1 Tutkimuksen tavoite ja rajaus

Työni tavoite on luoda kohdeyritykselleni palveleva tietokokonaisuus, joka vahvistaa ja auttaa sen palvelukokonaisuutta koventuvaa kilpailutilannetta vastaan mahdollisimman tasapuolisen ja ammattitaitoisen asiakaspalvelun voimin. Tutkimukseni aihe rajautuu naisten sisäpukeutumisen palvelua, asiantuntijuutta ja asiakaspalvelua tarkemmin käsitteleväksi. Opinnäytetyön tavoitteena ei ole tehdä opasta työhön, vaan selventää, millainen tiedon ja koulutuksen tarve henkilökunnalla on, jotta se saavuttaisi paremman asiakaspalvelun taso. Tutkin työssäni, että tarvitseeko kaikkien työyhteisön jäsenten olla asiantuntijoita ja moniosaajia. Pohdin myös, että mitä asiantuntijuus on työyhteisössä.

Työni olen aloittanut saamani aiheen visioinnista, omien ajatuksien ja yleisten taustaselvityksien kautta. Olen hakenut tietoa tavoitteiden määrittelyyn asiakaspalvelun sekä asiantuntijuuden osa-alueilta samoin motivoitumisesta omaan työhön. Suunnitelmallinen eteneminen tuo työhöni kokonaiskäsityksen palvelun alalta sekä tavaratalon naisten sisäpukeutumisen toiminnasta asiakaskentällä sekä tavoitteiden saavuttamiseen tarvittavista tavoista sekä tekemisestä tarvekartan. Omakohtainen opintovapaa on auttanut minua irtautumaan rutiineista ja näkemään työni ulkopuolisin, asiakkaan, silmin.

Opinnäytetyössä haen vastausta kolmeen tutkimuskysymykseen.

1. Mitkä ovat asiakkaan odotukset tavaratalon asiakaspalvelijan ammattitaidosta?
2. Minkä tasoinen asiakaspalvelun on tällä hetkellä?
3. Mitkä tekijät auttavat asiakaspalvelijaa kehittymään asiantuntijaksi omalla alallaan?

Opinnäytetyön toteutan vertaamalla olemassa olevia asiakastytyväisyystutkimusta saamani henkilökohtaiseen palautteeseen tavaratalon asiakaspalvelijoilta ja sattumanvaraisesti valikoiduilta kohdeyrityksen kohderyhmään kuuluvilta henkilöiltä. Toteuttamieni haastattelujen kautta saan tutkimukseeni vertauslähdekohdan tämän hetken tilanteesta, asiakaspalvelun tilanneanalyysin tältä hetkeltä. Tutkimukseni perustuessa osin jo valmiiseen kohdeyritykseni tuottamaan asiakastytyväisyystutkimukseen, olen päättänyt käyttää tutkimuksessa sekä määrällistä että laadullista tutkimusta rinnakkain. Tämän koen tarpeelliseksi saadakseni työhöni toisiaan täydentävät tutkimuksen lähestymistavat vertaa-

maan tuloksena jo valmistunutta asiakastytyväisyystutkimusta omaan tutkimustulokseeni. Molempia tutkimusmetodeita käyttäessä tulee työhöni kokonaisnäkemyistä asiakaslähtöisestä tarpeesta asiakaspalvelun kehittämiseksi. (Virtuaali ammattikorkeakoulu 2014, hakupäivä 21.3.2014 + 14.5.2014.)

Tutkimusryhmäksi olen valinnut Keski-Suomen alueelta nuoren keski-ikäisen aikuisen naisen, noin 30–35 vuotiaan. Tämä asiakasryhmä on toimeksiantajalleni tärkeä kehittämisen kohde. Asiakaspalvelijoiden mielipiteiden avulla pyrin saamaan selvennettyä asiakaskyselyn tuoman tutkimustuloksen sanomaa. Haen henkilökunnalta vastausta samoihin ongelmiin, mitä ongelmia asiakkaat näkevät tai ovat kokeneet heikkouksiksi asiakaspalvelussa ja näin haluan saada kokonaisnäkemys asiakaskentällä työskentelyn ongelmista.

## 1.2 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyöhön tekemäni haastattelut ja kyselyt ovat kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen luonteeseen kuuluvia. Nämä ovat tärkeitä suoraan saatavan palautteen vuoksi, kyselyt voi suunnata vastaamaan jo saadun tutkimustuloksen kehitettäviin kohtiin. Omassa työssäni olen käyttänyt kvalitatiivista näkemystä ja tutkimustapaa saadakseni vastineen asiakkaan antamalle palautteelle myös asiakaspalvelijannäkökulmasta. (Virtuaali ammattikorkeakoulu 2014, hakupäivä 14.5.2014.) Kvalitatiivisen tutkimuksen laadullinen aineisto ei johda tulokseltaan tilastolliseen luotettavuuteen, vaan perustuu täysin haastattelijan ja haastateltavien ymmärrykseen haastateltavien vastauksista. (Mattinen 2006, 47–50.)

Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimusmenetelmän keskeisiä tunnuspiirteitä ovat aiemmat teorialat sekä aineiston tilastollinen analysointi. Työssäni nämä piirteet tulevat julki toimeksiantajalta käyttööni saamistani valmiista tutkimuksista (asiakastytyväisyyskysely, henkilökuntatutkimus) sekä teoreettisesta tiedosta. Kvantitatiivinen tutkimuksesta saa suoran ja omasanaisen vastauksen vastaamaan haluttuun kysymykseen. (Virtuaali ammattikorkeakoulu 2014, hakupäivä 21.3.2014.)



### 1.3 Tutkimuksen kulku

Kvalitatiivisen tutkimuksen kyselyn toteutan sekä asiakkaille että henkilökunnalle sähköisesti Google Driven -lomakekyselynä apuna käyttäen. Tutkimuksen jakelukanavaksi olen valinnut Facebook-kanavan, koska koen tämän tavoittavan helpoiten sopivan kohderyhmän ja mahdollistaa kyselyn lisäjakelun. Tavoitteenani on saada asiakaskyselyn vastaanottaneen yksi (1) Facebook-ystävä vastaamaan kyselyyni myös. Haluan tutkimukseeni myös muualla, kuin kaupunkialueella asuvan kohderyhmään kuuluvan asiakkaan näkemyksen. Koen, että asiakaskunnasta suuri osa asuu syrjempänä ja asioi asiakkaana harvemmin, mutta hakien palvelua tarpeeseen. Tämä kohderyhmä on haastava ja tarpeellinen tulevaisuuden asiakaskunnassa.

Toteutan tutkimuksen kolmessa osassa. Ensimmäiseksi tutkin teoreettista tietoa kirjallisuudesta selkeyttämään asiakaspalvelua sekä asiantuntijuutta, tutustuen samalla jo kohdeyrityksessä tehtyihin tutkimustuloksiin. Toisessa osiossa haen asiakaskyselyn (liite 1) kautta tietoa tämän hetken tarpeesta asiantuntijuuteen pääsemiseksi. Kolmannessa osiossa haen vastaavuutta asiakaspalvelijoilta asiakkaille suunnatun kyselyn tuloksiin. Toteutan tämän kyselyn (liite 2) kautta sekä osittain asiakaspalvelijoita haastatteleamalla.

Raportointi työssäni on kokonaisuudessaan kaikkia tutkimusosioita samaan aikaan käsittelevä. Raportti tukee tutkimuksien tuloksia toisiinsa verraten koko raportoinnin ajan antaen kokonaisnäkemyksen asiakaspalvelun asiantuntikuudesta. Siihen pääsemiseksi on saatava näkyviin asiakkaan, organisaation sekä asiakaspalvelussa työskentelevien näkemys unohtamatta teoreettista, jo tutkittua tietoa.

## 2 ASIAKASLÄHTÖINEN TOIMINTA

Asiakas ja asiakkaan tuntemisen määritelmä on lähtökohta asiantuntevan palvelukokonaisuuden luomiseen. Asiakaslähtöisessä toiminnassa on kaikki, mitä yritys asiakkaalle tekee tai jättää tekemättä, markkinointia, joka jättää asiakkaalle mielikuvan yrityksen toiminnasta yrityksen toiveista tai tavoitteista huolimatta (Selin & Selin 2005, 9-11). Yksilökeskeinen ajattelutapa voi aiheuttaa yritykselle kielteistä markkinointia esimerkiksi huonoilla vuorovaikutustaidoilla (Kontiainen & Skyttä 2010, 229–230).

Nykyään myynti mielletään markkinoinnin osa-alueeksi, jonka avulla voidaan seurata markkinoinnin onnistumista. (Rissanen 2007, 224–226). Asiakaspalvelun, myynti- ja markkinointitoimintojen yhteisenä tavoitteena on saada aikaan asiakasta sekä yritystä miellyttävä ostopäätös. Hyvän asiakaspalvelijan ominaisuus on markkinoida yritystensä asiakaskohtaamisen aikana, saada tuotettua asiakkaalle mieleenpainuva kokonaisuus, joka vastaa yrityksen tarpeeseen ja toiveeseen palveluelämyksen tuottamiseksi (Aarnikoivu 2005, 75–87).

### 2.1 Asiakaskeskeinen ajattelutapa

Yritysmailman ja liike-elämän perusta on asiakas. Asiakas on liike-elämässä se, jonka ympärillä tapahtuu ja joka aiheuttaa kaiken toiminnan. Asiakaslähtöinen ajattelu on tänä päivänä tärkeää asiakkaista kilpailun tärkeimpänä osa-alueena. Asiakkaan silmin näkeminen on tärkeää ja helpointa silloin, kun asettuu itse asiakkaan rooliin ja katsoo asiaa siitä näkökulmasta. Asiakaspalvelun ja asiakkuuksien hallinnan tärkein tavoite on tyytyväinen asiakas. Tyytyväisyys on asiakkaan mielihyvän sekä asiakkaan ongelman ratkaisuun perustuva kriteeri, vaikka kyseessä olisi liikeyrityksen myynnin suurentaminen tai vaikka järjestön toimintaan aktivoiminen. (Pesonen ym. 2002, 61–63.)

Asiakaskeskeisessä ajattelussa voidaan ajatella, että yrityksellä on pomo, asiakas. Jos asiakas mietitään johtajana, huomataan yhdenvertaisuus. Johtajien täytyy opettaa, mutta osata samalla ottaa oppia vastaan, kun jakaa oppia. (Kotler 2005, 43.) Tällainen ajattelu eroaa perinteisestä tuotekeskeisestä (taulukko 1) ajattelusta suurimmalta osin asiakkaan

ajatuksin ja ns. kannattavuus näkökulma tulee jättää taka-alalle. (Selin & Selin 2005, 18-26.)

**Taulukko 1.** Tuotokeskeisen ja asiakaskeksen ajattelun eroavaisuus (Selin & Selin 2005, 20.)

<b>TUOTEKESKEINEN AJATTELU</b>	<b>ASIAKASKEKSEINEN AJATTELU</b>
Haetaan tuotteelle asiakkaita	Haetaan asiakkaalle tuotteita
Tuotteen kannattavuus	Asiakkaan kannattavuus
Tuotekehitys	Asiakassuhteen kehitys
Tuotteen ominaisuudet	Asiakkaan toiminnan ominaisuudet
Tuotteen ikä	Asiakassuhteen ikä
Jakelukanavat	Asiakkaan asiointikanavat
Markkinaosuus	Asiakasosuus
Tuotteen myynti	Asiakkaan ostot
Tuotteen myynnin lisääminen	Asiakassuhteen syventäminen

## 2.2 Asiakslähtöisyyden avainasiat

Asiakslähtöisen toiminnan perustan luo vankka asiakastuntemus. Tällöin tuote ja palvelu kulkevat yhdessä asiakslähtöisesti toisiaan tukien haluttuun tulokseen ja voidaankin puhua kokonaisuudessaan palveluyrityksestä unohtaen vanhan ajattelutavan mukaiset tuotelähtöiset, tuotteita tai tavaroita myyvät yritykset. (Mattinen 2006, 25–27.)

Asiakslähtöisyyden periaatteista yksi tärkeimmistä on kuuntelu. Asiakaan kuunteleminen antaa asiakslähtöiselle toiminnalle asiakkaan haluaman suunnan. Asiakaskuuntelussa ollaan useasti liian kapea alaisia ja näin asiakkaasta saadaan tietoa vähän, jonka varaan valitettavasti on huono laskea koko organisaation tulevaisuutta. Näin organisaatioiden perinteinen ajattelumalli ja yrityskokemus eivät anna mahdollisuutta täydelliseen asiakas kuunteluun. (Mattinen 2006, 25–27.)

Asiakslähtöisessä toiminnassa rakentavaa palautetta antava asiakas kiinnittää huomion korjausta vaativaan kohtaan. Asiakkaan palautteeseen on hyvä kiinnittää huomio heti korjausta vaativana toimintona. Hyvä maine on helppo menettää mutta vaikea rakentaa tällaisessa tilanteessa. (Marckwort 2011, 86–88.) Kotilainen (1991, 29–32) toteaa, että myyntitaito on sama kuin motivoitumisen taito. Hän toteaa, että hyvä asiakaspalvelija on sitoutunut, rehellinen, ystävällinen, halukas palvelemaan, kuuntelun taidon omaava sekä

innostunut omasta tekemisestään. Olen oman kokemuksen kautta huomannut tämän saman: asiakaskohtaamiset ovat nämä ominaisuudet omaavan asiakaspalvelijan kanssa asiakkaalle paljon antoisampia niin tuotteellisesti kuin asiakassuhteellisesti. Tuloksellisuus kasvaa sitoutuneen henkilökunnan motivoituneella ja asiakaslähtöisellä toiminnalla yrityksen toimintaa ajatellen.

Valinnanvapaus yhteistyökumppaninsa valintaan antaa asiakkaalle tarjonnan runsauden. Tämä muodostaa yritykselle suuren haasteen asiakkaan sitouttamisesta yrityksen toimintaan. Yhteistyön toimimiseksi on tarpeellista huomioida pelisäännöt, asiakaskohtaamisen tärkeys sekä toimintatavat loppuun saakka. (Kotler 2005, 15–18.) Nykyaikaisissa yrityksissä on alettu lisäkouluttaa henkilöstöä asiakaspalveluhenkisyteen. Menestyvän yrityksen henkilöstön on asiakaspinnassa ymmärrettävä yrityksen asiakaspalvelukokonaisuuksien sekä toimintaprosessit onnistuakseen asiakaspalvelun toiminnoissa asiakkaalle suotuisalla tavalla. (Selin & Selin 2005, 165–167.)

### 2.3 Sitouttaminen asiakaslähtöisyyteen

Asiakaspalvelijan asiakaspalveluun sitouttaminen varmentaa asiakaspalvelun tulosta sekä asiakaspalvelijan asenteita ja suoritustehoa. Niin sanottu uskottavuus omaa esimiestä ja yritystä kohtaan parantaa sitoutumista organisaatioon. Sitoutunut henkilöstönjäsen sitouttaa teoillaan työtovereita sekä vaikuttavat työtovereihin kannustavasti. (Kouzes & Posner 2001, 105–107.)

Työntekijän työpaikkaan sitoutumisella sekä motivoitumisella työhän on selkeä yhteys. Työntekijöillä on tarve saada kunnioitusta työssään. He haluavat vaatimukseltaan sopivan haastavia työtehtäviä motivaation kasvattamiseksi. Yleisesti sitoutuminen alkaa tunteesta kuulua johonkin sekä mahdollisuudesta tavoittaa tarvitsemansa haastetaso työssä. Tähän vaikuttaa johtajan tai esimiehen antama tai jakama vastuu sekä viestintä ja esimiehen antama tieto alaisensa työn tarkoituksesta sekä tavoitteista. (Timpe 1986, 36–37.)

### 3 ASIAKASPALVELU

Asiakaspalvelun laadun rakentumiseen kuuluvat kaikki palvelut, jotka kuuluvat jollakin tavalla palveluorganisaation laatuajatteluun. Palvelun laatutavoite voidaan saavuttaa silloin, kun asiakas on kaikin tavoin tyytyväinen saamaansa palveluun sekä yrityksen sisäinen laatutavoite on saavutettu. Sisäisen laatutavoitteen saavuttamiseksi on saatava yrityksen sisäinen hävikki (johon kuuluvat esim. työajan menettäminen, kasvaneet henkilöstökulut sekä palvelun laadun puutteet, jotka johtuvat sisäisen tiedon kulun puutteesta tai heikkoudesta) mahdollisimman pieneksi. Asiakassuuntautuneelle palveluorganisaatiolle on tärkeää sisäinen asiakkuus ja sitoutuminen yritykseen, hyvä työilmapiiri, organisaation joustavuus sekä mahdollisuus itsensä kehittämiseen. (Pesonen ym. 2002, 95–96.)

#### 3.1 Palvelun aakkoset

Asiakaspalvelun aakkoset ovat asiakaspinnassa tärkein työväline. Asiakaspalvelun eteneminen ja onnistuminen on yleisesti keskustelun, kuuntelun sekä tarpeiden ymmärtämisen summa. Asiakaspalvelijalta vaaditaan läsnäolon lisäksi rehellisyyttä, käyttäytymistaitoja, yleistä siisteyttä sekä rehellisyyttä. (Kotilainen 1991, 58–68.) Asiakaspalvelussa on kuitenkin tarkoitus sitouttaa asiakas yrityksen toimintaan, ei asiakaspalvelijaan (Aarnikoivu 2005, 60).

Asiakaskohtaamisen perussääntönä voidaan pitää seuraavaa järjestystä Camilla Reinbothin (2008, 72–73) mukaan.

1. Kohtaaminen
  - tervehtiminen, nyökkääminen, huomioiminen
2. Palvelutapahtuma
  - kuuntelu ja tarpeeseen vastaaminen
  - tuotteen myynti, tarpeen perustelu
  - tuotteen ominaisuudet sekä hoito
  - muut käytännön asiat, lisämyynti
3. Eroaminen, kaupan päättäminen
  - Asiakkaan hyvästeleminen, luonnollinen tapa toivottaa esim. tervetuloa uudelleen

Asiakkaan kohtaamisen ja asiakkaan tarpeeseen oikeanlainen vastaaminen muodostaa asiakaskontaktin, asiakassuhteen, jonka aloittaminen onnistuu rehellisen ja toimivan asiakaspalvelutilanteen turvin. (Kotilainen 1991, Aarnikoivu 2005). Tervehtimisen tärkeys on asiakaskohtaamisessa tärkeä asiakassuhteen jatkuvuuden sitouttaja. Asiakkaan saama huomio antaa asiakkaalle kokemuksen ja näin asiakasta on yleensä helpompi lähestyä. (Aarnikoivu 2005, 37–40.)

Uuden tiedon ja kokemuksen suhde toimii pääsääntöisesti mielikuvien avulla ja näin on tärkeää tiedostaa vastaanottajan eli asiakkaan ajattelu- ja arvomaailma ja pyrkiä kohdistamaan sanaton tai sanallinen viesti oikein. Aivotutkimuksen mukaan 80 % informaatiosta tulee kokemuksen mukaan ja loput 20 % on opittavaa informaatiota. Ihminen siis elää tunteen ja omien kokemusten kautta pääsääntöisesti, mikä selventää asiakaspinnan henkilökohtaisen kanssakäymisen tarpeen. (Selin & Selin 2005, 133–134.)

### 3.2 Asiakaspalvelun määritelmä

Asiakkaan sekä asiakaspalvelijan välinen side muodostaa yleensä monimutkaisen vuorovaikutustilanteen. Asiakaspalvelutilanteen, jonka keskipisteenä on asiakas ja hänen tarpeensa. On hyvä huomioida, että asiakaspalvelun tulee olla tasapuolista, mutta yksilöllistä, rehellistä ja aitoa, mutta asiakaspalvelijan itsensä työskentelyn näköistä sekä sovitujen arvojen ja sääntöjen mukaista. (Kangas 1996, 12–18.)

Asiakaspalvelun asiakaskohtaamista ei voi suunnitella. Jokainen asiakaskohtaaminen on ainutkertainen tapahtuma. Asiakaspalvelussa työskentelyyn ei voi sanoa yhtä ja oikeaa tapaa toimia, mutta organisaation toiminta ja yrityksen arvot nostavan asiakaspalvelutilanteeseen oman arvojalkensa (Aarnikoivu 2005, 37).

Tänä päivänä yrityksissä toteutetaan arvojen mukaista toimintaa ja kehitetään toimintaa vastaamaan asiakkaan tarpeita. Enää ei riitä, että tiedetään asiakaskunta vaan asiakkaan tarkempi tutkiminen ja ymmärtäminen ovat tärkeitä kilpailuetuja kilpailutilanteen koven tuessa. Tänä päivänä organisaation tulee tietää, kuka on asiakas, kuinka tämä toimii ja miksi. (Mattinen 2006, 7.) Yhteistyön toimimiseksi asiakaskentällä on tarpeellista huomioida pelisäännöt, asiakaskohtaamisen tärkeys sekä toimintatavat loppuun saakka. (Selin & Selin, 2005, 13).

Kokonaisuudessaan asiakaspalvelijantyö on haastavaa, stressaavaa ja koko ajan muuttuvaa (Marckwort 2011, 13). Kattava perehdyttäminen sekä asianmukaisesti ajoittain tähän palaaminen mentoroinnin kautta antaa yrityksen työntekijälle tarvittavan tiedon organisaation mukaiseen toimintaan (Reinboth 2008, 82–85).

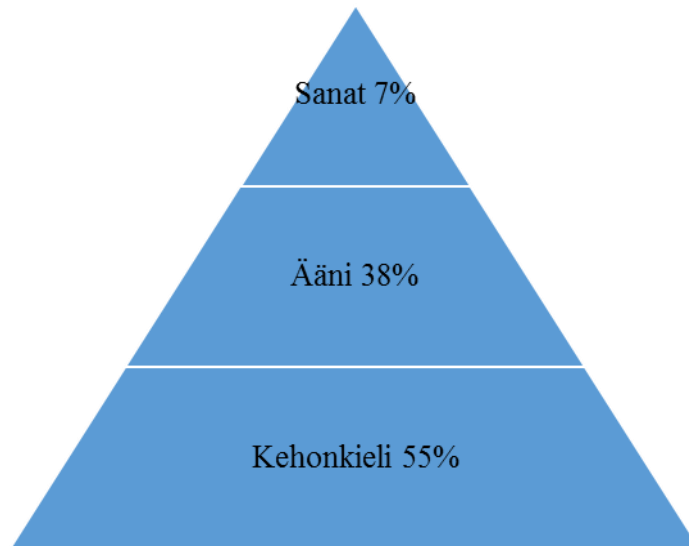
Asiakaspalvelijan ominaisuuksiin kuuluvat asiantuntemus, oikea asenne, riittävä ihmistuntemus sekä hyvät vuorovaikutustaidot. Oikean asenteen saamiseksi asiakaspalvelijan on kyettävä ymmärtää asiakasta ja hänen tarpeitaan. Hänen on pystyttävä suhtautumaan oikealla asenteella asiakkaan ongelmiin. Hänellä on oltava halu pyrkiä ratkaisemaan asiakkaan ongelma, sekä pystyä tiedostamaan oma arvonsa asiakaspalvelijana (Marckwort 2011, 19).

Asiakaskontaktissa on tärkeä huomioida asiankuuluvuus. Liian myönteinen kontakti voi kääntyä kielteiseksi. Tällöin tilanne muuttuu ja asiakastapaaminen on asiakkaalle päähuomioltaan miellyttävä seurusteluhetki ja pääasiallinen syy asiakaskohtaamiselle voi jäädä toissijaiseksi ja molemmille suotuisa tulos jää saavuttamatta. (Marckwort 2011, 23). Kaikille asiakkaille ei organisaatio voi tuottaa mieleistä asiakaskokemusta. Asiakastapaamisessa voi henkilökemioiden osalta tulla vaikeita tilanteita tai tarjolla oleva valikoima voi aiheuttaa asiakkaan ja asiakaspalvelijan välille ristiriitaisen tilanteen. Tällöin on hyvä huomioida oma asettuminen asiakkaan asemaan ja hakea sopivaa tapaa lähestyä asiakasta hänelle suotuisalla tavalla organisaation tapojen mukaisesti. (Reinboth 2008, 60–64).

Asiakaspalvelijan on työssään, oman arvonsa löytämiseksi, hyvä kiinnittää huomiota omaan työskentelyyn omien taitojen arvioinnin kautta. Raija ja Auvo Marckwort (2011, 18) neuvovat keskittymään omaan työskentelyyn kokonaisuutena ja arvostamaan sekä hyväksymään asiakkaat niin kuin itsensä. Tällöin molemminpuolinen asiakassuhde on tasa-arvoinen ja asiakkaanongelmiin ja tarpeisiin on helpompi samaistua.

Teoksessaan (Marckwort 2011, 25) on esittänyt vinkkejä oman arvon löytämiseksi asiakaspalvelijana. Teoksen mukaan hyvässä asiakaspalvelutilanteessa asiakaspalvelijan on kyettävä kiinnittämään huomiota sanalliseen viestintään. Huomioida asiakkaan yleinen olotila sekä hänen sanallinen viestintä, jotta haluttuun tulokseen päästään. Asiakaskohtaamisessa on pystyttävä hallitsemaan äänenkäyttö, kyettävä hallitsemaan kehonkieli sekä huomioida asiakkaan kehonkieli omassa työskentelyssä uskottavuuden luomiseksi.

Raija ja Auvo Marckwort (2011, 25) ovat perustelleet asiakaspalvelun tärkeitä ominaisuuksia vedoten Amerikkalaisen professori Albert Mehrabianin tutkimukseen vuorovaikutuksen tutkimuksesta. Hän on tutkimuksissaan (kuvio1) tullut siihen tulokseen, että kun kahden ihmisen välinen vuorovaikutustilanne toimii, niin sanojen merkitys on hyvin pieni (7 %), äänen osuus on tärkeämpi (38 %), mutta kehonkielen osuus on suurin (55 %).



**Kuvio 1.** Vuorovaikutustilanteeseen vaikuttavuus (Marckwort 2011, 25.)

Asiakkuuden kieli on muutakin kuin yhteinen kieli kommunikoida. Asiakaskontaktiin vaikuttavat asiakaspalvelijanpuolelta asiakkuuteen vaikuttavina asioina sanat, kehonkieli sekä ääni. Asiakkaan sekä asiakaspalvelijan väliseen kommunikointiin asiat vaikuttavat molemmin puolin, mutta asiakas näkee ja kokee vain asiakaspalvelijan toiminnan. (Mattiinen 2006, 100–101.)

### 3.3 Vaikeat asiakastilanteet

Työelämässä tulee aika ajoin vastaan ns. hankalia asiakkaita. Asiakas ei aina kuitenkaan tiedosta itse olevansa hankala tai vaikea, vaan hän kokee asian tarpeelliseksi. (Selin & Selin, 2005, 30). Haastava asiakas kannattaa yrityksessä ottaa vastaan avoimesti. Hänen ongelmansa on palaute. Negatiivinen palautetta on yritykselle kehittämisen tarve. Asia-



kaspalvelijan tulisi muistaa, että työskentelee asiakasta ja hänen tarpeitaan varten. Asiakas mahdollistaa työpaikan ja asiakaspalvelija on yrityksen näkyvä edustaja asiakaskentällä. (Pesonen ym. 2002, 44–45.)

Teoreettista materiaalia tutkiessa olen kiinnittänyt huomiota, että monet teokset ottavat näkökulmaksi vaikeat asiakastilanteet. Vaikeat asiakastilanteet nähdään yleisesti teoreettisessa tiedossa kannattavan yritystoiminnan kehittäjinä. Esimerkiksi Raija ja Auvo Marckwort (2011) sekä Camilla Reinboth (2008) ovat teoksissaan todenneet asiakaspalvelun kokonaisuuteen vaikuttavan asiakaspalvelijan luonteenpiirteet. Heidän tutkiman tiedon mukaan asiakaspalvelijan luonteen piirteitä vahvistamalla saadaan piirteet voimavaraksi asiakaspalvelijan vaativaan työhön.

Omaakohtaisesti olen huomannut, että asiakaslähtöiseen toimintaan on hyvä harjoittaa itse. Olen kokenut, että miettimällä asiakaskohtaamistilanteessa ulkoista sekä sanallista viestintää asiakkaan näkökulmasta. Marckwort (2011, 15) ohjeistaa harjoittamaan asiakaskohtaamista seuraavasti

- Jos toimin näin, niin mitä asiakkaan tilalla ajattelin
- Jos olisin asiakas, niin miten nyt toimin, sanoisin ja ajattelin
- Jos minulle sanottaisiin noin, niin miten asian kokisin
- Jos odottaisin yhteydenottoa, niin milloin tuntisin itseni unohdetuksi

Jokaisen asiakaspalvelutilanteen tulisi olla positiivinen kokemus. Vaikeat asiakastilanteet olisi hyvä mielessään kääntää kehittäviksi ja näin muuttaa oma asenne itseä kehittäväksi. (Marckwort 2011, 14.)

## 4 ASIAKASPALVELU ASIAKASKENTÄLLÄ

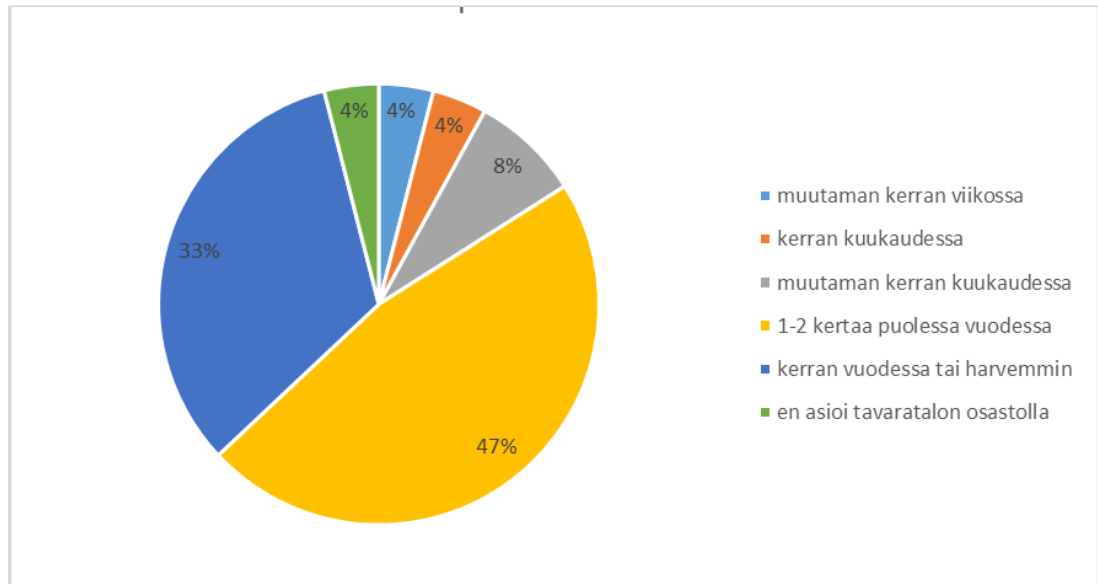
Tutkimukseen olen käyttänyt pohjatiedoksi teoreettisesti tietoa laajalta alueelta. Pääsääntöisesti tutkien, että mitä asiakaspalvelijan ja asiantuntijan odotetaan hallitsevan ja mitä eroavaisuuksia heillä on. Asiakaspalvelun asiantuntijuuden perikuvaksi olen lähte-teoksien kautta saanut ajatuksen, että asiantuntija on asiakaspalvelussa henkilö, joka osaa vastata kaikkeen. Mutta mitä tämä tarkoittaa, mitä häneltä halutaan?

### 4.1 Asiakaspalautteiden prosessointi

Hain kohdistettujen kyselyiden avulla tietooni, mitä asiakaskuntamme kokee kohdeyri-tyksen sisäpukeutumisen palvelussa positiivisiksi sekä kehitettäviksi asioiksi, mihin he ovat kiinnittäneet huomionsa ja mitä he toivovat asiakaspalvelulta tai sen asiantuntijalta.

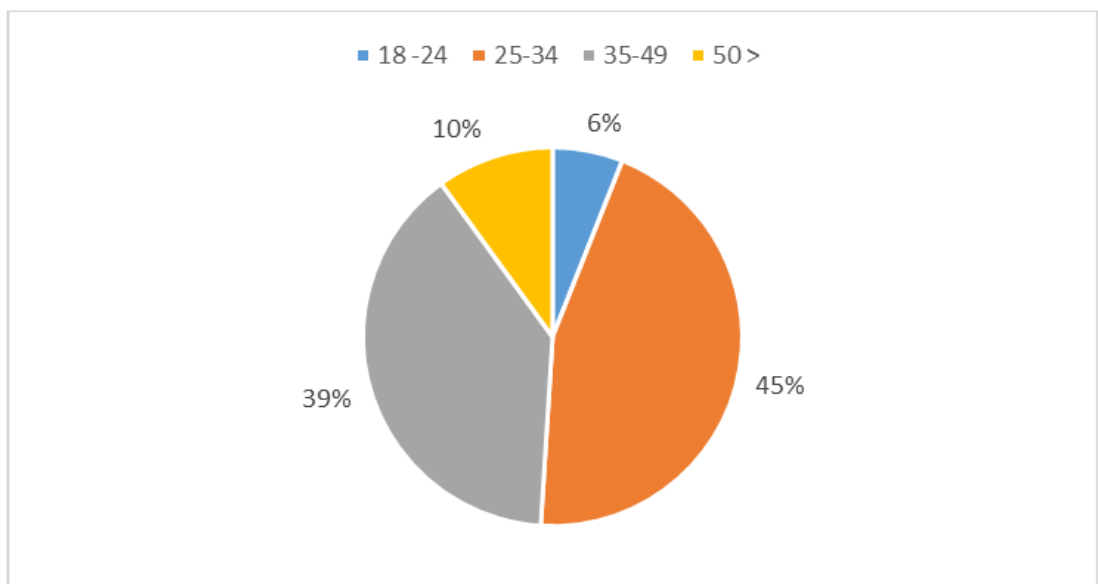
Opinnäytetyöni kyselyyn vastasi 77 % kyselyn saaneista asiakkaista. Kyselyitä postitin kaikkiaan 32 kappaletta. Tutkimustuloksen laskentaan olen ottanut huomioon asiakas-kyselyyni toivomani yhden lisäkyselyn välittämisen kyselyn saaneen ystävälle. Näin ol-len kokonaismäärä on 46 vastaajaa. Heistä 80 % asioi tutkimukseni kohteena olevalla osastolla. Vastauksissa enemmistön osalta asiointi kertoja sisäpukeutumisen osastolle oli noin puolen vuoden välein.

Vastanneista 87 % piti tärkeänä asiakaspalvelun saamista kyseisellä osastolla ja 13 % ei kokenut tarvitsevansa asiakaspalvelijan apua. Asiakaskyselyyn vastanneista yli puolet oli työelämässä olevia naisia, 25 % poissa työelämästä ja loput opiskelijoita.



**Kuvio 2.** Pukeutumisen osastolla asiointi kerrat

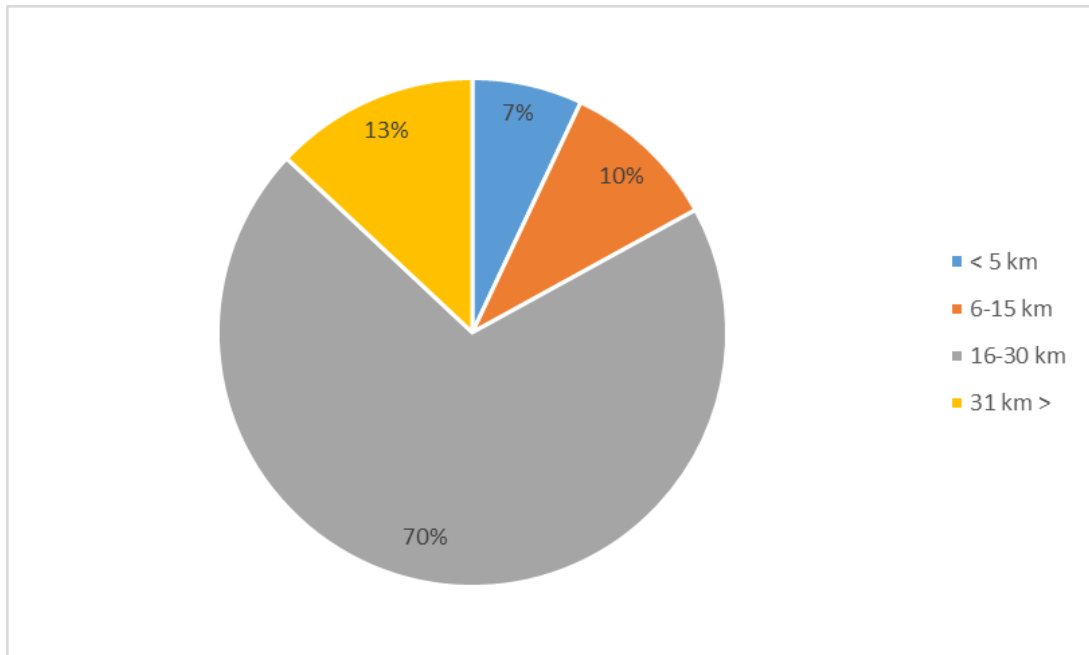
Vastanneista suurin osa oli keski-ikäisiä työssäkäyviä naisia eli tavoittelemaani toimekiantajan kohderyhmää. Tämän kohderyhmän valitsin opinnäytetyöhöni organisaation toiveesta. ( Hella Sanna 2014, keskustelu 21.3.2014.)



**Kuvio 3.** Asiakaskyselyyn vastanneiden ikäjakama

Haastavuutta aiheuttavat ikäjakama, erilaiset luonteenpiirteiden ja koulutustausta ja eriarvoisesti erilaisiin kyselyihin vastaamiseen. Tämä tutkimusongelma tulee varmasti omalta osin vaikuttamaan tutkimustuloksiini kyselyiden ja niiden tulkitsemisen osalta.

Samalla tavalla ajattelevilta voi tulla aivan eriäviä vastauksia juuri pohjatietämyksen ja pohjakoulutuksen vuoksi sekä asuinpaikan vuoksi. Tästä voi aiheutua virhemarginaalia kysymyksiä eritapaisesta ymmärryksestä johtuen.



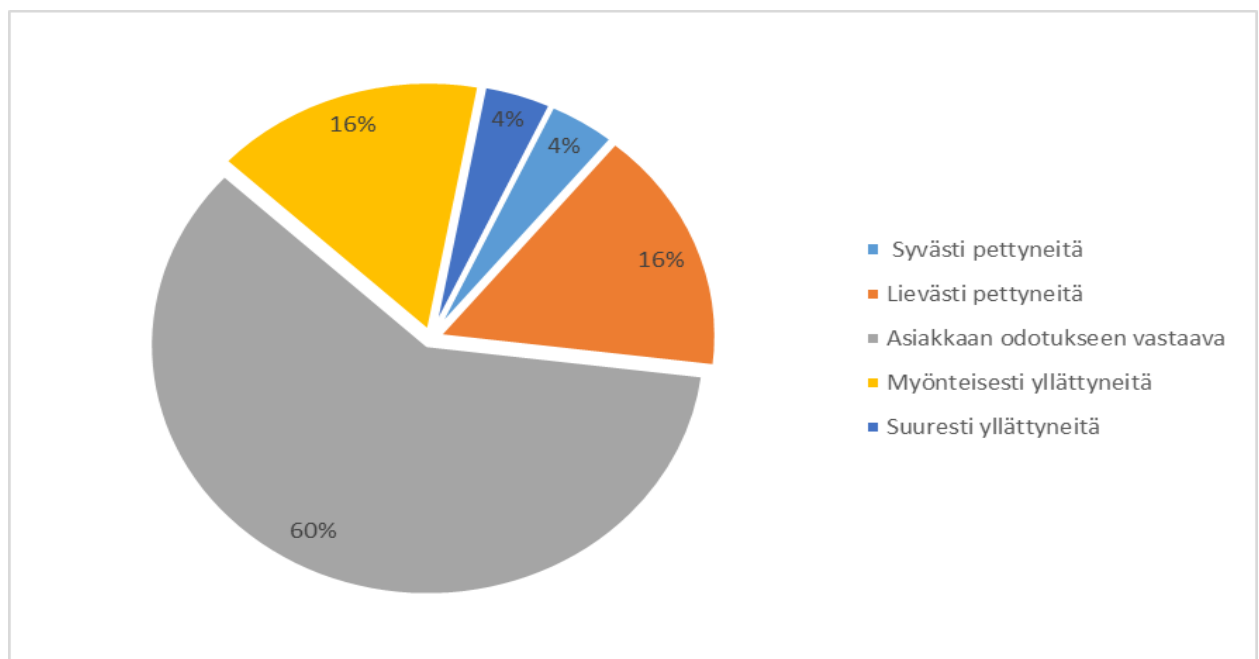
**Kuvio 4.** Asiakaskyselyyn vastanneiden asuinpaikan ja tavaratalon välinen matka kilometreinä.

Välimatka kysymyksen avulla halusin selvittää, onko asiakaskäyttäytymisessä eroavaisuuksia välimatkasta johtuen. Tämä kysymys antoi minulle paljon tietoa kauempana asuvien kohderyhmään kuuluvien asiakkaiden ajatuksissa asioidessa tavaratalon naisten pukeutumisen osastolla. Itselleni tuli yllätyksenä, että asiakkaat kaipaivat asiakaspalvelua samalla tavalla välimatkasta riippumatta ja hakivat tietoa muodista asiantuntijan avustuksella. Myös asiointi tiheys oli heillä välimatkasta huolimatta suhteellisen tiivis.

Tutkimusongelmista suurimmaksi ajattelen kuitenkin kokonaisuutena palvelun, asiakastyöskentelyn sekä markkinoinnin yhteensovittamisen aiheeseen vastatakseni. Aihealuetta on tutkittu paljon, asiaa katsotaan erisuunnasta eri lähdeteoksissa. Kokonaisuudessaan tutkimuksen suunta riippuu tutkimuksen näkemyssuunnasta sekä teoksen julkaisu vuodesta. Kultainen keskitie on tarkkaan määriteltävä ja uskallettava todeta tarvittaessa oma näkemys lähdeteoksien yhdistämisen kautta.

Asiakkaan ostoskäyttäytymistä ohjaavat henkilökohtaiset ominaisuudet sekä ulkoiset ärsykkeet. Ulkoisia ärsykejä ovat esimerkiksi yrityksen markkinointitoimenpiteet, taloudellinen tila sekä arvot. Edellä mainitut piirteet vaikuttavat asiakkaan ostoskäyttäytymiseen kuluttajana, piirteet vaikuttavat myös asiakaspalvelun odotuksiin ja avun kysymiseen. (Bergström & Leppänen 2009, 100–101.)

Yleisnäkemyksellisesti on tutkittu, että (kuvio 5) asiakaskokemuksista 60 % vastaa asiakkaan odotuksia, 20 % asiakkaista ovat positiivisesti yllättyneitä sekä 20 % asiakkaista pettyneitä asiakaspalveluun. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttava asiakasnäkemys ja asiakkaan reagointi muodostuvat yleisesti jo ennalta koettuun kokemukseen. Kokemus voi olla oma tai henkilölle muuten kokemukseksi muodostunut tapahtuma, esim. ystävän, aviopuolison tai vanhemman jakama kokemus. (Rope & Pöllänen 1994, 41.)



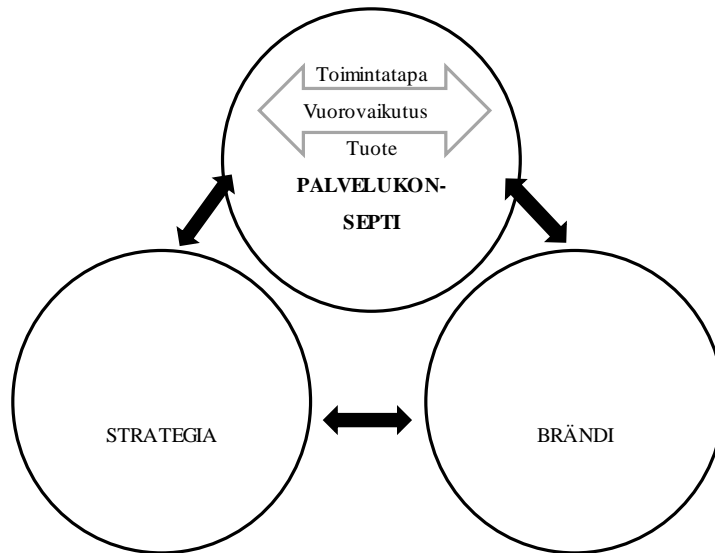
**Kuvio 5.** Asiakastyytyväisyyteen vaikuttava kokemusjakauma yleisesti (Rope ym. 1994, 41).

#### 4.2 Asiakkaan palvelukokemus

Asiakaspalvelun avainasia on asiakkaan huomioiminen, kuten edellä lähdeoteisiin perustuen olemme jo huomanneet. Asiakaspalvelu on osa asiakkaan tarvitsemaa, hänelle tar-

jottavaa tuotetta ja palvelu edustaa aina asiakkaalle yrityksen brändiä ja mainontaa (Reinboth 2008, 34). Onnistunut asiakaspalvelu toimii siis todella vahvana kilpailuetuna kilpailijoita vastaan, silloin kun se tuo mielihyvää asiakkaalle.

Camilla Reinboth (2008, 34) on kuvannut asiakaspalvelun osien yhteensopivuutta kuvio 6. avulla tilanteessa, kun asiakaspalvelua käytetään kilpailuetuna.



**Kuvio 6.** Asiakaspalvelun osien yhteensopivuus kilpailuetuutena (Reinboth, 2008, 34.)

Kuviosta näkee, miten tärkeää on huomioida strategian, brändin osuus palvelukonsepttiin, sekä näiden vaikutus toimintatapoihin ja vuorovaikutukseen asiakaspalvelussa tuotteen ohella. Kaikki vaikuttavat toisiinsa ja yrityksen maineeseen samalla asiakaskontaktin kautta, on huomattava että mikään näistä ei ole yksinäinen toiminto.

Palautteista, koskien yrityksen asiakaspalvelua kohdennetusti naisten sisäpukeutumisen osastoon on huomattavissa asiakaspalvelun laadun taso. Asiakaskommentit ovat suoralainaus palautteista ja kertovat asiakkaan onnistuneesta palvelukohtaamisesta asiakaspalvelussa olleen henkilön kanssa.

- *Tuntuu, että ainakin Jyväskylän Sokoksella on panostettu palveluun ja ystävällisyyteen - siihen kannattaa panostaa jatkossakin. Kun on saanut hyvää palvelua, sellaiseen liikkeeseen on kiva mennä uudestaan.*
- *Hyvää palvelua. Mutta koko tavaratalo on nykyään niin iso, ettei tahdo muistaa mitä on missäkin ja kokonaisuus tuntuu sekavalta.*

- *Kohtelias palvelu. Löytyi useammat housut, vaikka yksiä vain kyselin. :)*
- *On mukavaa jos saa rauhassa etsiä ja tutkia, mutta asiantuntevia työntekijöitä on lähistöllä, mikäli kysyttävää tulee.*
- *Palvelu on hyvää, myyjät tarjoavat apua, mutta antavat katsella rauhassa.*
- *Palvelu on ollut avuliasta ja asiantuntevaa.*
- *Asiantuntevat myyjät*
- *Myyjä tulee nopeasti kysymään, tarvitsenko apua, ja HUOM! Jos EN tarvitse: poistuu kiltisti paikalta :)*

Palautteet ovat asiakaspalvelua kehuja, mutta niistä tulee näkyviin asiakaspalvelijan näkymättömyys. Asiakas kokee, että häneen kohdistuva huomiointi on vähäistä tai sitä ei ole ollenkaan vaikka on asiakaspalvelijan palveluasenteeseen tyytyväinen. Itsepalvelukonseptien yleistymisen myötä on huomattavissa uusi kulttuuri palvelualalla. Asiakas saa palvelua kysyessään, mutta tarjonta on vähentynyt. (Reinboth 2008,19.) Tämä muutos itsepalvelun suuntaan ei kuitenkaan kohdeorganisaatiossani ole täydellisenä tavoitteena vaan asiakaspalvelun kehittäminen tukemaan konseptia ja kilpailua. Asiakaspalvelu on ensisijainen työtehtävä asiakaspalvelussa toimiville henkilöille ja palvelun lähtökohtana on asiakas (Reinboth 2008, 11).

Asiakaspalvelun lähtökohtana on asiakaspalvelun onnistuminen, asiakkaan tasapuolinen arvostaminen sekä myynnin varmistaminen. Haastattelun mukaan nämä asiat asiakas kokee onnistuneeksi myymälässä asioidessa, mutta valitettavasti palvelu ontui. Asiakaspalvelun henkilökunta on asiantuntevaa, ystävällistä, asiakkaan huomioivaa sekä kohteliaita, mutta valitettavasti asiakas kuitenkin koki pettymystä tuotteiden löytämisen kanssa. Asia korjautui asiakkaan mukaan, kun asiakaspalvelijan asenne auttoi asiakasta ongelman ratkaisuun pääsemiseksi.

#### 4.3 Asiakkaan kokemuksia epäonnistuneesta palvelukokemuksesta

Me ihmiset olemme erilaisia. Koemme aina asiakaspalvelutilanteet eritavalla. Asiakaspalvelu on ammattina vaativa, siinä on osattua asennoitua erilaisten ihmisten ja tilanteiden kanssa toimeen tulevaksi. Asiakaspalvelussa asiakasta ei voi kohdentaa ulkoisen olemuksen mukaan. Valitettavan usein vaikea asiakastilanne alkaa aivan pienestä asiasta,

huomioinnin puutteesta tai asiakaspalvelijan ja asiakkaan konfliktista. Tällaisia aiheuttajia voi olla esim. äänenpaino, sanavalinta tai asenne, jonka asiakas näkee eritavoin kuin asiakaspalvelija. (Marckwort 2011, 86–87, 95.)

Asiakaspalvelussa asiakkaiden yleisin valituksen aihe on asiakaspalvelun puute tai asiakaskohtelu, joko asiakkaan ylimielinen kohtelu tai huomioimatta jättäminen. Näitä tilanteita ei aina onnistu saman tien ratkaisemaan, mutta yrityksen tulee huomioida aina asiakaspalautteet itseään kehittävinä asioina. (Marckwort 2011, 87.) Seuraavaksi muutamia asiakaspalautteita, jotka kuvaavat asiakkaan ajatusta hänen huonosta asiointikokemuksesta.

- *Minulla ei ole ollut koskaan henkilökohtaista kontaktia kehenkään myyjään, mutta mielestäni he ovat olleet sen näköisiä, että heiltä voi halutessaan kysyä jotakin. Esim. hymy tai nyökkäys asiakkaan ottaessa katsekontaktin on mielestäni tärkeää ja tällaisen vastaanoton olenkin mielestäni aina saanutkin.*
- *Eihän siellä ole myyjiä, jotka palvelisi. Ei siksi oikein kiinnosta koko paikka vaateostosmielessä.*
- *Asiakaspalvelijoita on liian vähän, heitä ei tavoita. Asiakkaan on tiedettävä mistä etsii tuotteen niin saa tarvitsemansa, muuten sekava.*
- *Palvelua voisi olla enemmän tarjolla ilman että myyjää joutuu etsimään.*
- *Asiakaspalvelu ei välillä toimi. Laaja valikoima johtaa siihen että mielestäni osasto on liian täysi ja ahdas, vaikea löytää vaatteita.*
- *Enemmän myyjiä.*
- *Pitäisi olla riittävästi henkilökuntaa.*

Oman tutkimuksen tulossiosiossa huomasin asiakkaissa yhden piirteen, joka tuli palautteissa vahvana ilmi. Asiakkaat kokivat, että asiakaspalvelussa on liian vähän auttavaa henkilökuntaa tuotemäärään nähden. Asiakkaat kokivat hienona asiana tuote- ja merkkitarjonnan, mutta samalla myös negatiivisena asiana asiakaspalvelun puutteen tai sen kiireellisyyden.

Palautteista selkenee, että asiakas olisi ollut halukas hankkimaan tuotteen, mutta koko puute tai muu este on estänyt tuote hankinnan. Palautteista huomaa asiakkaiden huomioimisen tarpeen. Asiakaskontaktin saaminen asiakaspalvelijankanssa muuttaa asiakkaan ostokokemuksen positiiviseksi.



#### 4.4 Henkilökunnan näkemys asiakaspalvelusta

Edellisten tutkimusosien valmistuttua pyysin vielä kyselyn avulla palautetta asiakaspalvelijoilta, jotta sain työhöni näkemyksen asiakaspalvelun kentällä toimivilta. Halusin näin saada palautteen vastaamaan asiakaskunnan antamaan palautteeseen ja saada tietooni asiakaspalvelijan näkemyksen asiakaskunnan käyttäytymisestä ja odotuksista. Valitettavasti vastausprosentti henkilökunnalta oli pieni. Pyysin palautetta 22 asiakaspalvelussa toimivalta ja sain palautetta 9 henkilöltä.

Pienen osanottajajoukon vuoksi, vain sanallisten palautteiden vastaavuutta voi verrata asiakkailta saatuihin palautteisiin. Sanalliset henkilökunnan palautteet, joita olen liittänyt työhöni seuraavaksi, kohtaavat asiakaskunnan antamien palautteiden kanssa juuri henkilökunnan näkyvyyden sekä asiakaspalvelijoiden kiireen osalta.

- *Liian iso tila henkilökuntaan nähden*
- *Kiire ja vähäinen henkilökunta*
- *Silloin tällöin on liian vähän henkilökuntaa asiakkaisiin nähden. Asiaa emme voi itse ratkaista muuten kuin yrittämällä olla mahd. paljon kentällä asiakkaiden löydettävissä*
- *Jos haluaa tehdä parhaansa, niin isossa tilassa onnistuu asiakaspalvelu, se on itsestä kiinni*
- *Asiakkaat sanovat paljon hyvää palvelusta, mutta valitusta tulee meidän vähydestä ja kiireestä.*
- *Olisi ihana keskittyä yhteen asiakkaaseen kerrallaan, se ei vaan ole mahdollista*

Asiakkaiden ja henkilökunnan huomioiden asiakaskentällä toimimisesta ovat hyvin samankaltaiset. Erilaiset taustat ja odotukset, sekä asenne työtään kohtaan näkyvät osassa palautteissa negatiivisempina kuin yleisesti voidaan olettaa. Tämä voidaan tulkita niin, että asiakaspalvelussa toimii eritavalla työhönsä sitoutuneita asiakaspalvelijoita ja asiakaspalvelijoiden motivaatiossa työtä kohtaan on heikkenemistä (Timpe 1989, 147).

Muutamassa henkilökunnan palautteessa on huomattavissa, että asiakaspalvelussa oleva henkilökunta on suuntautunut asiakkaan suuntaan ja näkevät asiakkaan aktiivisena. Asiakkaan tarpeet ja hänen auttamisensa ovat pääsääntöisesti toiminnan lähtökohtana. Asiakassuuntautuneena myyjä hakee pelkän myyntituloksen sijaan asiakastytytyväisyyttä

oman toiminnan kautta. Asiakaspalvelijan tavoitteena on osata asettua asiakkaan rooliin, vastata hänen tarpeeseen asiakkaan mieltymysten mukaisesti. (Aarnikoivu 2005, 96.)

## 5 PUKEUTUMISEN ASIAKASPALVELIJAN AMMATTITAITO

Asiakaskyselyn perusteella voi todeta, että pukeutumisen asiakaspalvelijoiden ammattitaito ja asiakaspalvelun taito ovat todella korkea luokkaisia. Asiakkaiden sekä henkilökunnan palautteista voi nähdä, että ammattitaito ei ole puute asiakaspalveluun. Asiakaspalvelijoiden keskuudessa hiljainen tieto vahvistaa ammattitaitoa ja asiakaspalvelijoiden palautteista on huomattavissa lisätiedon ja itsensä kehittämisen tarve, vaikka asiakaspalautteet jo vahvistavat asiakaspalvelijoiden ammattitaidon hyvän tason.

### 5.1 Ammattitaidon odotukset

Me ihmiset emme ole samanlaisia, emmekä odota samanlaisia asioita. Asiaskontaktissa toiset tarvitsevat apua ja toiset eivät edes halua, joten asiakasta on asiakaspalvelussa luettava. (Mattila 2006, 127.) Omassa tutkimuksessa kysyin asiakkailta, että millainen on hyvä pukeutumisen asiakaspalvelija ja mitä pukeutumisen asiakaspalvelijan on hallittava. Asiakkaat vastasivat oman tarpeensa mukaisesti, hyvin eritavoin (kuvio 7).



**Kuvio 7.** Asiakkaan näkemys hyvän asiakaspalvelijan ominaisuuksista

Tärkeimmiksi nousi asiakaslähtöisesti asenne, valikoiman hallitseva, hintavaihtoehtoja huomioiva sekä mielipiteiltään rehellinen. Kun tätä taulukkoa vertaa myymälän henkilökuntalähtöiseen, niin siellä tärkeimmiksi nousivat asiakaspalvelun perusteet, materiaalituntemus, vartalon mittasuhteiden hallitseminen sekä tietenkin alalle tärkein muoti.

Asiakaspalvelun asiantuntijuuteen on Henrietta Aarnikoivu (2005,98) todennut, että uuden ajan asiakaspalvelija on monialainen taituri. Hän osaa analysoida, tunnustella ja profiloida asiakkaansa oikeanlaisen lähestymis- ja palvelutavan löytämiseksi. Hän tuntee oman alansa täydellisesti, asiakaskäyttäytymisen sekä yrityksen liikestrategian.

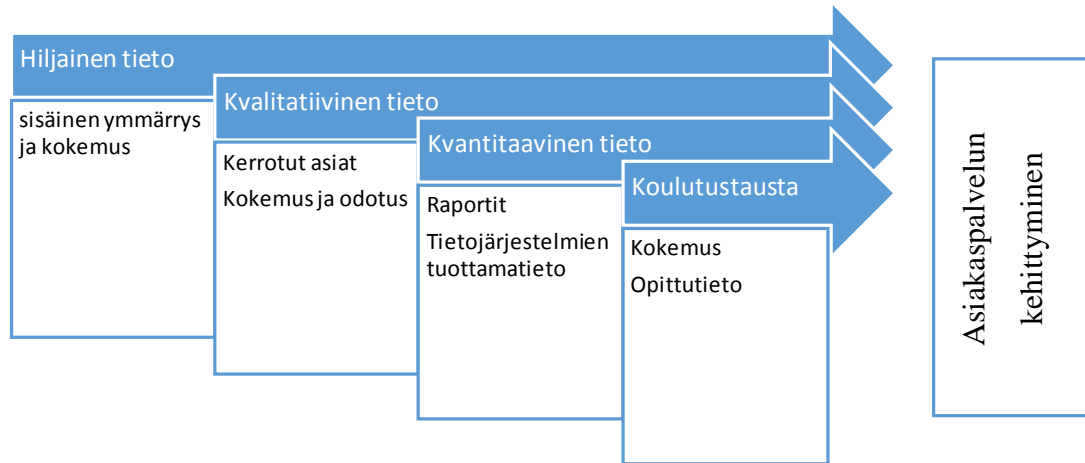
## 5.2 Asiakaspalvelun kehittäminen

Philip Kotler (2005, 9) toteaa asiakaspalvelusta mielestäni osuvasti. Hän kirjoittaa, ”kohtele kutakin asiakasta hyvin, mutta älä välttämättä tasavertaisesti”. Asiakaspalvelun pääpaino on siis oikeanlaiset ihmiset asiakaspalvelijoina sekä motivaatio asiakaspalvelua kohtaan. Hän (Kotler 2005, 15) toteaa myös, että asiakas maksaa. Uskollinen asiakas on valmis maksamaan tuotteesta tai palvelusta jopa 7-10 % enemmän silloinkun hän luottaa yritykseen, on uskollinen asiakas yritykselle. Yrityksen asiakaspalvelun ja toimintojen on keskityttävä ja tähdättävä yritykseen sitoutuneen asiakaskunnan kasvattamiseen heidän arvostamien asioiden kautta.

Asiakkuus kehittyy oikeaan suuntaan silloin, kun asiakaspalvelun lupaukset voidaan toteuttaa. Asiakassuhteen alussa asiakas on kriittisemmillään. Asiakas ei tunne organisaation toimintatapoja ja hän kokee annetut lupaukset konkreettisesti. Odotukset ovat korkealla ja hän tarvitsee tukea päätöksen tekoon. Tällöin asiakaspalvelijan tuntosarvet on oltava korkealla ja aistia asiakkaan haluama suunta asiakastapahtuman kehittymisessä. (Mattinen 2006, 100.)

Kuuntelemisen taito on asiakaspalvelijan paras perehdyttäjä. Kuuntelemalla oppii ja puhuttu hiljainen tieto leviää henkilökunnan keskuudessa. Vuorovaikutustaidot sekä viestinnän ymmärtäminen organisaation, sisäisen sekä ulkoisen, markkinoinnin osalta auttaa asiakaspalvelijaa ymmärtämään organisaation sekä asiakkaan roolin liiketoiminnassa. (Mattinen 2006, 126–128.)

Mattinen (2006, 171) on kuvannut asiakkaan sitouttamista yrityksen toimintaan asiakasperspektiivin avulla. Vastaava toimintamalli soveltuu juuri paljon hiljaista tietoa sisältävien alojen asiakaspalveluun, koska tämän kaavion mukainen asiakaspalvelun kehittämisen tapahtuu kuuntelemisen kautta.



**Kuvio 8.** Asiakaspalveluun kuuntelun kautta vaikuttavat asiat (Mattinen 2006, 171.)

Kuvion mukaisesti hiljainen tieto pukeutumisen alalla nousee yhdeksi tärkeimmistä viestintäkanavista asiakaspalvelun kehittämisessä. Esimiehen antama kvantitatiivinen materiaali sekä kvalitatiivinen tieto vahvistavat teoreettisesti asiakaspalvelijan omakohtaista koulutustaustaista opittua tietoa sekä kokemuksen myötä kehittyntä ammattitaitoa. (Mattinen 2006, 171.)

Hiljaisen tiedon osuus oman tiimin sisällä on paljon tarpeellista tietoa sisältävää, joka jaetaan sopivassa tilanteessa. Näkemykset, kokemukset sekä asiakkaiden yleinen asettaminen ovat vahvoja naisvaltaisen alan jaettavia asioita. Asiakkaiden yleinen sanallinen arvoon asettaminen organisaatiossa on valitettava taipumus luoda uskomuksia asiakkaista ja heidän käyttäytymisestään. Hiljaisen tiedon kautta voi niin sanottu heikko tieto jakautua tiimin sisällä tulehduttaen toimivaa työyhteisöä. Tämän vuoksi on tärkeää aika-ajoin palata hiljaisen tiedon määritelmään työryhmän kesken painottaen asiakkaiden oikeaoppista käsittelemistä ja eriarvoisen asiakkaan arvostusta. (Mattila 2006, 72).

Oman kokemukseni mukaan, valitettavan usein jaetaan yleistäen virheellisesti hiljaista tietoa organisaation toiminnasta ja vaikutetaan näin tulokseen negatiivisesti. Itseni kohdalle on esimerkiksi yksittäisestä asiakkaasta kerrottu tietoa yleistäen, jolloin henkilöiden palveluasenteeseen tulee väärä asenne. Tietoa pidetään tärkeänä, koska siihen on puututtu niin sanotun hankalan asiakastilanteen kautta, mutta osittain kerrottu tieto voidaan tulkita väärin. Jokaisen asiakaspalvelussa työskentelevän tulisi ymmärtää, miten paljon taloudellista hyvin vointia kasvattaisi asiakkaan arvoon keskittyminen. Asiakkaaseen keskittyminen tuottaisi yritykselle tulosta, kustannukset vähenisivät ja asiakkaat kuluttaisivat enemmän onnistuneen asiakaspalvelutilanteen vuoksi. (Kotler 2005, 8.)

## 6 ASIAKASPALVELIJASTA ASIANTUNTIJAKSI

Asiakaspalvelussa työskentelevät ovat hyvin erilaisia persoonallisuudelta, arvoiltaan sekä ulospäin suuntautuneisuudeltaan. Asiakaspalvelijan roolissa asiakaspalvelijan on asennoiduttava organisaation ohjeiden mukaiseen toimintaan, jolloin motivoitunut työntekijä osaa toimia varmasti ja kunnioittavasti tilanteessa kuin tilanteessa. Asiakaspalvelun asiantuntijan roolissa ihanne asiakaspalvelija on asia- ja ihmiskeskeinen, tuotteet tunteva sekä asiakasta arvostava. (Marckwort 2011, 102–104.)

### 6.1 Asiantuntijuuden erityispiirteet

Asiantuntijaksi mielletään yleisesti pitkään asiakkaan tietoisuudessa ollut henkilö, joka on tuottanut jo ennemmin asiakkaalle palveluja tai auttanut vastaavassa tilanteessa, asiakasta itseään, tai asiakas on kuullut henkilön asiantuntemuksesta. Asiakas hakeutuu asiantuntijapalveluita tarjoavan yrityksen asiakaspalveluun silloin, kun hän ei itse hallitse oman tarpeensa ratkaisemista ja haluaa ongelmaansa neuvoja tai varmuutta. Ratkaisua hakeva asiakas ei aina osaa tai halua itsenäisesti etsiä sopivinta vaihtoehtoa tai hänellä on tarve hänelle itselleen tuntemattoman alueen tuotteesta tai palvelusta. Asiantuntijan opastusta ja varmuutta hakeva asiakas odottaa, että hän saa tarvittavan tiedon ja taidon ongelmaansa välittömästi asiantuntijan tavattuaan. (Kangas 1996, 26; Bergström & Leppänen 2009, 180–191.)

Omassa tutkimuskaavakkeessa kysyin asiakkailta pukeutumisen asiantuntijan ominaisuuksia. Heidän palautteensa eivät eroa suuresti puhuessa pukeutumisen asiakaspalvelussa toimivan myyjän ja asiantuntijan ammattitaidosta. Palautteesta voidaan päätellä, että naisten pukeutumisen asiakaspalvelussa toimien myyjien odotetaan olevan asiantuntijoita omalla alallaan. Asiakkaat kokivat, että seuraavat ominaisuudet ovat välttämättömiä pukeutumisen asiantuntijalla.

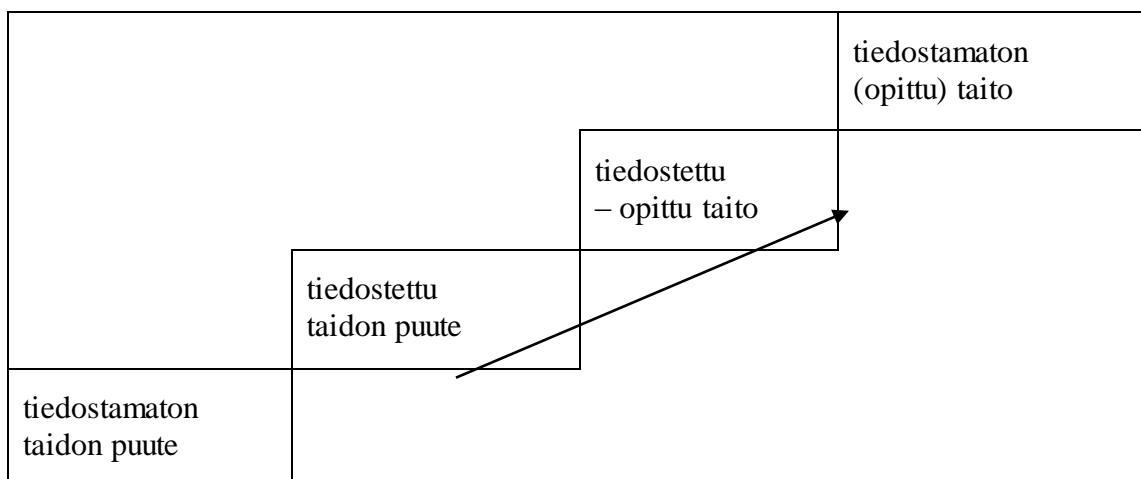
- Muotituntemus
  - Tietää ja osaa uudet trendit
  - Huomioi asiakkaan oman tyylin, ehdottaa kuitenkin uutta
  - Osaa yhdistää muodin iän arvoisesti
  - Tuntee menneen ja tulevan muodin
- Värituntemus
  - Tietoinen väritrendeistä
  - Suosittelee sopivia värejä
  - Pirstää pukeutumista
- Materiaalitietämys/ hoito-ohjeet hallitseva
  - Kertoo, miten tuote huolletaan
- Kuuntelun taito
  - Malttaa kuunnella asiakkaan loppuun saakka
  - Kuuntelee mitä asiakas oikeasti haluaa
- Palvelualttius
  - Huomioi
  - On asiallinen
  - On helposti lähestyttävä
- Etikettipukeutuminen
  - Asun sopivuus
  - Osaa kertoa vinkkejä puolison pukeutumiseen
- Malliston hallitseva
  - hintaryhmät
  - vartalon piirteet
  - hintaryhmät
- Motivoitunut
  - Sitoutuu asiakkaaseen
  - Haluaa auttaa
  - Haluaa antaa ideoita
  - Kuuntelee asiakasta
  - Antaa rauhan katsella tarvittaessa
  - Hoitaa asiakastilanteen loppuun saakka



Kuten jo edellä olen todennut, ei asiakaspinnassa koeta asiakaspalvelijan ammattitaidolta enempää kuin asiakaspalvelussa työskentelevältä. Voidaan myös sanoa, että asiakas odottaa kaikkien asiakaspalvelussa olevien myyjien olevan asiantuntijoita. Kuitenkin eritasoiset, eriasioita hallitsevat myyjät ovat asiakaspalvelussa arkipäivää ja asiakaskontaktit eivät aina suju onnistuneesti henkilökemioiden vuoksi. Onkin huomioitava asia, että mitä asiantuntijuudelle voidaan tehdä, jotta asiakas kokee asiakaspalvelijoiden toiminnan tasarvoiseksi sekä asiakasta kunnioittavaksi.

## 6.2 Asiantuntijuuden ammattitaito

Asiantuntija voi olla kuka tahansa työtiimistä. Erilaiset vahvuudet ovat jokaisen asiakaspalvelijan valttikortteja, mutta jotka pitäisi onnistua jakamaan jokaisen käytettäväksi (Manka 2008, 131–133). Asiantuntijan tulisi osata vastata erilaisiin tilanteisiin erilaisien tapojen ja tekemisien kautta, jotta asiakas ymmärtää ja sisäistää sanoman oikealla tavalla. Asiakkaan tuntemuksiin ja tarpeisiin vastaaminen helpottuu oman kokemuksen, tuotetuntemuksen ja koulutuksessa saadun opin kautta. Asiantuntija oletetaan oivaltavan hänen erikoisalaansa kohdistuvat ongelmat, perehtyneisyyden, tiedon ja kokemuksen avulla (Muhonen 2013, hakupäivä 8.5.2013). Asiakaspalvelija kokee usein itse, ettei hallitse asiaa, mutta todellisuudessa hallitseekin sen. On hyvä huomioida, että asiantuntijuus sekä osaaminen voivat hahmottua omassa mielessä erilaisiksi kuin todellisuus näyttää. (Kotilainen 1991, 23–24). Kotilainen (1991, 24) kuvaa taidon portaiden avulla oppimisen kulkua taidon karttuessa.



**Kuvio 9.** Taidon portaat (Kotilainen, 1991, 24.)

Taulukon avulla nähdään taidon ja tiedon kehittyminen asiakaspalvelusta asiantuntijuteen ammattitaidon kehittyessä. Asiakaspalvelussa hiljainen tieto kasvattaa tiedostamistonta tietoa sekä taitoa työn ohessa huomaamatta, valitettavasti myös negatiivisessa mielessä.

Hiljainen tieto tulee hyvin esille kuviossa 9. Aivan työn alussa tiedon puutetta ei tiedosteta ja asiaan perehdyttyä tieto puuttuvista taidoista selkenee ja niitä alkaa kaipaamaan. Suunnilleen samalla, kun itse kehittyä kuuntelun sekä hiljaisen tiedon kautta, alkaa huomata omat vahvuudet työssään sekä varmuuden kasvettua hämärtyä ammattitaidon osuus eikä tiedon sekä taidon määrää osaa arvostaa. (Kotilainen 1991, 23–24.)

Esimiehen vastuulla voidaan pitää työssä kehittymistä sekä työtehtäviin pätevöittäminen. Työtyytyväisyyden sekä työhön motivoimisen pelikenttä etu on esimiehellä, joka osaa ajatella työntekijöitä heidän omien kykyjen ja taitojen kautta. Työnlaatuun vaikuttaa viiriketila, joka taas rakentuu työntekijän motivaation sekä työhaasteellisuuden kautta. (Timpe 1989, 303.)

Työkokemukseni karttuessa olen huomannut, että erovaisuudet erilaisissa oppimistilanteissa sekä kanssakäymistilanteissa aiheuttavat erilaista mietintää ja keskustelua. Erilaisien oppimiskeinojen ja oppimistapojen selkeyttäminen tulee olla tulevaisuudessa yksi organisaation tavoitteista myös asiantuntijuuden vahvistamiseksi. Erilaiset oppimistavat vahventavat koulutusta, selkeyttävät opittavaa asiaa sekä varmentavat oppimistuloksia. Erilaisia oppimistapoja ovat esimerkiksi palaverimaiset (vapaammat) koulutilaisuudet, vaihtoehtoisesti kouluhenkiset oppimistilaisuudet sekä esimerkiksi yksilökoulutukset keskustelun hengessä. Yksilölliset koulutustilanteet sopivat esimerkiksi koulutuksen jälkeiseen tuloksen varmentamiseen, jos huomataan että asia ei ole opittu. (Prashnig 2000, 213–215 & 263.)

Oman kokemukseni mukaan pukeutumisessa asiantuntijan on pystyttävä hallitsemaan kaikki oleellinen tieto ja taito omalta osa-alueeltaan. Sisäpukeutumisen asiakaspalvelijan on hallittava alustavasti aluspukeutumisen, sukkatuotteiden sekä lisäasusteiden lisäksi erilaiset tilannepukeutumisen säännöt, pukeutumisetiketti, väri- ja tyyli tietämys sekä mitasuhteet ja muoti. Hänen on osattava vastata asiakkaan tarpeisiin tuotteiden huollosta,

tuotteiden alkuperästä sekä materiaaleista sekä tuotteen valmistajaan liittyvistä perustiedoista.

## 7 POHDINTA

Kokonaisuutena opinnäytetyöni oli hyvin mielenkiintoinen asiakkaiden tutkimustuloksen osilta. Opinnäytetyöni tutkimusosio paljastaa, että asiakaspalvelijaa pidetään aina asiakkaan silmissä asiantuntijana omalla alallaan. Asiakaspalvelijoiden osalta asiantuntijuuden määritelmä on vaativampi. He ovat vaativampia omaa ammattitaitoaan kohtaa, vaikka asiakkaiden sekä asiakaspalvelijoiden palautteissa tulivat esille samat arvot, tarpeet, asenne sekä työn tärkeysjärjestys. Asiakkaat halusivat palvelua tarpeeseensa ja asiakaspalvelijat halusivat vastata asiakkaan tarpeeseen. Asiakaskohtaamisen asiantuntijuus ja sen tavoitteleminen ovat siis saatavissa olevia vahvuuksia molemmille osapuolille.

Asiakkaalle asiantuntijuus on jo asiakaspalvelijan asiakaskohtaamisessaideoima tilanne ratkaista hänen tarpeensa. Kohdeyritykseni asiakaspalvelijoita pidettiin asiantuntijoina monessa taidossa, mutta myös puutteita on huomattavissa. Asiakaspalvelijoiden tasalaatuisuuteen ja asiakaskohtaamisen asiakaskäyttäytymiseen toivottiin lisää paneutumista. Asiakkaat kokivat, että eritavoin pukeutuvat asiakkaat ovat osalle asiakaspalvelijoista eriarvoisia asiakkaita.

Valitettavasti asiakkaan näkemä asiantuntijuus määräytyy suoraan asiakaskohtaamisen kautta. Henkilökemiat sekä vuorovaikutus voivat saada uuden asiakassuhteen negatiiviseen valoon. Oman kokemukseni ja työstäni saamien tulosten perusteella koen, että asiantuntijuuteen pääsemiseksi on asiakaspalvelijansitouduttava itse oman yrityksen palveluita käyttäväksi. Tällöin hän kykenee ajattelemaan asioita yrityksen näkökulmasta ja suosittelemaan eli markkinoimaan yritystä ulkopuolisille. Oman työnlaatu paranee ja samalla omaan asiantuntijuuteen alkaa itse luottamaan yrityksen asiakassuhteen luomisen kautta. Asiakaspalvelun laatu kasvaa huomaamatta. (Aarnikoivu 2005, 170–172.)

Asiakaspalvelijasta asiantuntijuuteen pääsemiseksi on palautteiden mukaan ainut tie oppia kuuntelun ja katselun kautta. Erilaiset koulutukset sekä pukeutumisneuvonta tilanteet asiakaspalvelijoille erilaisintavoittein ovat varmasti helpoin ja opettavin tie asiantuntijuutta kohden. Materiaalissa ja oppimistavoissa on muistettava huomioida erilaiset oppimistavat sekä koulutus-/työtausta. Palautteista selvisi, että materiaalin kirjallinen

osio olisi hyvä aina jakaa koulutuksessa tai palaverissa oleville oppimisen varmistamiseksi ja siihen palaamiseksi. Koulutuksien osalta olisi tärkeää huomioida kaikkien osallistumismahdollisuus tasavertaisen kohtelun vuoksi.

Asiakaskeskeiseen asiakaspalveluun pääseminen vaatii aikaa ja kertaamista. Asiakaspalvelussa on muutosvastarintaa samalla tavalla kuin muillakin aloilla. Hiljainen tieto, jaettu tieto, voi vaikeuttaa uuden omaksumista. Tämän vuoksi esimiestyön sekä johtajuuden esimerkki on tärkeää henkilökunnan sitouttamiseksi. Oikea henkilö oikeassa työssä on olennainen osa työn sitouttajana sekä motivoijana. Asiantuntijuuteen pääsemiseksi juuri esimerkillinen toiminta antaa täydellisen oppimisympäristön erilaisille oppijoille. Kuuntelun ja esimerkkinä toimimisen lisäksi erilainen mentorointi haastavissa tapauksissa vahvistaa asiakaspalvelun tietojen sekä taitojen kehittymistä kohti asiantuntijuutta. Asiakaspalvelun asiantuntijaksi voi kehittyä jokainen asiakaspalvelija, kun häntä osataan motivoida omaan työtehtävään oikealla tavalla esimiehen ja työryhmän toimesta.

Camilla Reinboth (2008, 109) sanoo, että asiakaspalveluun osallistuu jokainen organisaation jäsen, vaikka ei kohtaisi asiakasta kasvotusten. Arvokasta ja vaativaa asiakaspalvelijan työtä olisi hyvä selkeyttää koko organisaation toimien selkeyttämisellä asiakaspalvelussa toimiville. Tällöin asiakaspalvelija ymmärtäisi, että hänen osuus työhön on yksi monesta, kun puhutaan yrityksen tuloksesta. Näin asiakaspalvelun henkilöstön sitouttamista omaan organisaatioon saataisiin vauhditettua ja samalla yhteenkuuluvuutta vahvistettua. Organisaation muun henkilökunnan tiedostaminen heidän työnkuvansa kautta motivoi yhteistä tekemistä.

## 7.1 Tutkimuksen sanoma

Oman tutkimukseni kannalta voin todeta, että harmikseni en löytänyt selkeää puutetta asiakaspalvelussa toimivilta henkilöiltä asiantuntijuuteen pääsemiseksi. Asiakaspalveluhenkilökunnalle pukeutumisessa on mahdollistettu koulutuksen kautta valmiudet toimia asiantuntijoina omalla alallaan. Asiakkaat sekä asiakaspalvelussa toimivat kokivat, että aika, alueen suuruus sekä tuotteiden paljous ovat este asiantuntevaan asiakaspalveluun. Tämän esteen korjaamiseen tarvitaan muutoksia organisaation taholta, uudelleen järjestäytymistä ja asiakaspalvelijoiden näkyvyyttä.

Asiakaspalvelun kentällä olevat kokevat tekevänsä parhaansa. Henkilökemioiden kohtaaminen vaativissa asiakastilanteissa sekä erilaisien asiakkaiden oikeanlainen kohtaminen ovat asioita, joihin oman kokemuksen tuoman tiedon kautta kokisin tarpeelliseksi koulutuksissa palata. Asiakaspalvelijat kokivat, että asiantuntevaa asiakaspalvelua tukisi pukeutumisneuvokoulutus sekä myyntiin ja asiakaskohtaamisiin varmentava organisaation ohjeiden mukainen koulutus. Haastavat asiakastilanteet koettiin syyksi tämän asiakastilannekoulutuksen tarpeelle.

Asiantuntijuuden varmentamiseksi on asiakaspalvelijoiden löydettävä omaan työhönsä motivoituneisuutta. Heidän on pystyttävä omaksumaan muuttuvaa tietoa päivittämällä omaa ammattitaitoa myös vapaa-ajallaan. Virtuaaliset yhteydet antavat mahdollisuuden seurata kilpailijoiden muutoksia ja tarjontaa yksityiselämässä. Tänä päivänä asiakaspalvelussa toimivien on mahdollista saada ideoita ja tietoa internetin kautta omien kiinnostuksien kautta vaikka kellon ympäri. Samalla ammattitaito ja rohkeus omaa työtä kohtaan kasvavat. (Manka 2008, 279–280.)

Organisaation viestintään on hyvä myös kiinnittää huomiota, jotta tieto kulkee kaikille samanaikaisesti. Motivoinnin ja sitouttamisen vahvistamiseen tämä on erityisen tärkeää. (Manka 2008, 280.) Motivointi on aloitettava pienin teoin, muutamalla hyvällä ja positiivisella todenmukaisella tunnustuksella työryhmän jäsenille tai muuten huomioimalla (Timpe 1988, 467). Esimiehen on tärkeää kuunnella alaisensa odotuksia ja haaveita hänen omaa tulevaisuutta koskien. Alaisen toiveet ovat yleisesti pitkään mietittyjä ja harkittuja sekä hänen oman motivaationsa kasvua tukevia. Samalla esimies voi saada kaipaamaansa palautetta omaa kehittymistään ajatellen. (Pentikäinen 2009, 133.)

## 7.2 Tuloksien sanoma

Kokonaisuutena opinnäytetyöni on ollut minulle itselleni asiakasosaamisen sekä asiantuntijuuteen pääsemisen oppikoulu. Tutkimuksen aluksi määrittelin opinnäytetyöni kolme tutkimuskysymystä.

1. Mitkä ovat asiakaan odotukset tavaratalon asiakaspalvelijan ammattitaidosta?
2. Minkä tasoinen asiakaspalvelun on tällä hetkellä?

3. Mitkä tekijät auttavat asiakaspalvelijaa kehittymään asiantuntijaksi omalla alallaan?

Olen löytänyt tutkimuskysymyksiini vastauksen ja saavuttanut tavoitteeni. Jatkotyökentelynä työstän toimintaohjeen asiantuntijuuteen pääsemiseksi pukeutumisen asiakaspalvelijoille. Mielestäni opinnäytetyöni on edennyt asiaa käsittelevänä kokonaisuutena, erilaisien lähtökohtien kautta siihen pisteeseen, että jatkotyöstettävän opintomateriaalin työstö onnistuu.

Itse olisin odottanut suurempaa osallistujamäärää asiakaspalvelijoiden osalta, mutta osallistujamäärä kuitenkin antoi tutkimukseen paljon teoreettista tietoa asiakaspalvelunkentältä. Toivon asiakaspalvelun asiakaskohtaamisiin tasapuolisuutta ja tasa-arvoisuutta ensisijaisesti tutkimuksen tuloksiin perustuen sekä ammattiläisyyden näkymistä joka päiväisessä asiakaspalvelussa työskentelemisessä.

Asiakastyössä kehittyäkseen on pystyttävä haastamaan omakohtaista työskentelyä ylimukavuusalueen. On pystyttävä näyttämään omakohtaiset taidot sekä kehittymään näkyvästi oman työn kautta. Asiantuntijuuteen pääsemiseksi asiakaspalvelijan on pystyttävä sitoutumaan työhönsä kunnioittavasti ja itseään motivoivasti. Asiakaspalvelun asiantuntijaksi voi siis kehittyä haastavuuden sekä motivoinnin kautta. (Aarnikoivu 2005, 170–172.)

## LÄHTEET

- Aarnikoivu, Henrietta 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. WS Bookwell Oy, Juva.
- Avelin, Kaarina 2012, Myyntipäällikkö, Keskimaa Osk, Sokos, Jyväskylä. 16.9.2012.
- Bergström, Seija & Leppänen, Arja 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Prima Oy, Helsinki.
- Hella, Sanna 2014, Myyntipäällikkö, Osk Keskimaa, Sokos, Jyväskylä 21.3.2014.
- Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2010. Tutki ja kirjoita. 15–16. painos. Kariston kirjapaino Oy, Hämeenlinna.
- Hotarinen Jaakko, 2006. Ammatillinen kasvu ja asiantuntijuus. Opinnäytetyö. Jyväskylän Ammattikorkeakoulu, Jyväskylä.
- Juholin, Elisa 2009. Communicare! – Viestintä strategiasta käytäntöön. WS Bookwell Oy, Porvoo.
- Jyväskylän Yliopisto 2014. Koppa, menetelmiä humanisteille. Hakupäivä 14.5.2014. <<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutki-mus-strategiat/laadullinen-tutki-mus>>
- Jyväskylän Yliopisto 2014. Koppa, menetelmiä humanisteille. Hakupäivä 14.5.2014. <<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutki-mus-strategiat/laadullinen-tutki-mus>>
- Kangas, Pirkko 1996. Palvelun psykologiaa. Oy Edita Ab, Helsinki.
- Kontiainen, Juha & Skyttä, Antti 2010. Esimiehen mielityö, Prosessoivan johtamisen opas. Innotiimi, Vantaa.
- Kotilainen, Otto 1991. Myyjän käsikirja. WSOY, Juva.
- Kotler, Philip 2005. Markkinoinnin avaimet. Gummerus kirjapaino Oy, 2005.
- Kouzes, James M. & Posner, Barry Z. 2001. Rohkaiseva johtaja, miten esimies palkitsee ja antaa tunnustusta. OY Rastor AB, Helsinki.
- Malmi, Teemu & Peltola, Jukka & Toivanen, Jukka 2006. Balanced Scorecard – Rakenna ja sovelta tehokkaasti. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- Manka, Marja-Liisa 2008. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Karisto Oy, Hämeenlinna.
- Marckwort, Raija ja Auvo 2011. Ole hyvä asiakaspalvelija vaativissa tilanteissa. Yrityskirjat Oy, Helsinki.
- Mattinen, Hannu 2006. Asiakkuus osaaminen - Kuuntele asiakastasi. Karisto Oy, Hämeenlinna.
- Moisala, Veli-Pekka 2010. Käytännön esimiestyötä - Arjen johtaminen. Hansaprint Oy, Vantaa.
- Muhonen Jaakko. Oivalluskyky asiantuntijuuden näkökulmasta. Hakupäivä 8.5.2013. <<http://www.selfcon.fi/oivalluskyky1.htm>>
- Pentikäinen Markku, 2009. Ensiaskeleet esimiehenä. WS Bookwell Oy, Juva.
- Pesonen, Hanna-Leena & Lehtonen, Jaakko & Toskala, Antero 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena - Markkinointia, viestintää, psykologiaa. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- Pirnes, Hannu & Kukkola, Eemil 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. Tumavuoren kirjapaino Oy, Vantaa.
- Prashing, Barbara 2000. Erilaisuuden voima, opetustyyli ja oppiminen. WS Bookwell Oy, Juva.
- Reinboth, Camilla 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.
- Rissanen, Tapio 2007. Kilpailu markkinoilla. Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti, Vaasa.
- Rope, Timo & Pöllänen, Markku 1994. Asiakastytyväisyysojohtaminen. WSOY, Juva.



- Räsänen, Juhani 1994. Työvalmennus, opetus ja oppiminen käännekohdassa. WSOY, Juva.
- Selin, Erica & Selin, Jarmo 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta, avaimia asiakaspintojen hallintaan. RT-Print Oy, Pieksämäki.
- Timpe, A. Dale 1986. Mikä motivoi henkilöstöä. Amer yhtymä Oy Weilin & Göösin kirjapaino, Espoo.
- Virtuaali ammattikorkeakoulu 2014. Laadullisen tutkimuksen suunnittelu. Hakupäivä 14.5.2014.  
<<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/0709019/1193463890749/1193464114103/1194104897368/1194106944567.html>>
- Virtuaali ammattikorkeakoulu 2014. Kvantitatiivisen analyysin perusteet. Hakupäivä 21.3.2014. <<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/0709019/1193463890749/1193464131489/1194289328583/1194289824724.html>>
- Wagele, Elisabeth 1997. Yhdeksän erilaista oppijaa. WSOY-kirjapainoyksikkö, Juva.

**LIITTEET****Liite 1- Kysely asiakkaille****Kysely asiakkaille**

Hei!

Olen Lapin ammattikorkeakoulusta Tradenomiksi valmistumassa oleva opiskelija ja haluaisin sinulta apua opinnäytetyöni tutkimusosioon.

Opinnäytetyöni aihe käsittelee asiakaspalvelua ja asiantuntijuutta Jyväskylän Sokos-tavaratalon naisten sisäpukeutumisen osastolla.

Toivon sinulta pikaista vastausta muutamiin liitteenä oleviin kysymyksiin. Kysymysten avulla saan työhöni asiakaspohjaisen näkemyksen teiltä asiakaspalvelua käyttäviltä.

Ystävällisin terveisin  
Hanna Martikainen

---

**1. Ikäsi**

- ☐ ☐ < 18
- ☐ ☐ 18–24
- ☐ ☐ 25–34
- ☐ ☐ 35–49
- ☐ ☐ 50 >

**2. Siviilisäätty**

- ☐ ☐ Naimaton
- ☐ ☐ Naimisissa / avoliitossa
- ☐ ☐ Eronnut

**3. Elämäntilanne**

- ☐ ☐ opiskelija
- ☐ ☐ työelämässä
- ☐ ☐ työtön
- ☐ ☐ vapaalla työstä (vanhempainvapaa, hoitovapaa, opintovapaa, jne.)

**4. Välimatka**

Asuinpaikkakuntasi ja Jyväskylän keskustan

- ☐ ☐ < 5 km
- ☐ ☐ 6-15 km
- ☐ ☐ 16–30 km
- ☐ ☐ 31 km >

**5. Oletko asioinut naisten pukeutumisen osastolla?**

-> Jos vastaat tähän kysymykseen kielteisesti, siirry suoraan kysymykseen 6.

- ☐ kyllä
- ☐ ei

### 5.1. Asioitko kyseisellä osastolla kuinka usein

- ☐ muutaman kerran viikossa
- ☐ kerran viikossa
- ☐ kerran kuukaudessa
- ☐ muutaman kerran kuukaudessa
- ☐ 1-2 kertaa puolessa vuodessa
- ☐ kerran vuodessa tai harvemmin
- ☐ en asioi Sokoksen naisten pukeutumisessa

### 5.2 Asiointisi syy

- ☐ tarvitsen jotain
- ☐ katselen uutuuksia ja muotia
- ☐ vietän aikaa
- ☐ olen läpikulkumatalla
- ☐ haen mainonnan tarjoamaa tuotetta
- ☐ haluan asiakaspalvelua
- ☐ haen ideoita
- ☐ Muu:

### 6. Pidätkö tärkeänä asiakaspalvelun saamista vaateostoksia tehdessä

- ☐ kyllä
- ☐ ei

### 7. Millainen on hyvä pukeutumisen asiakaspalvelija? Mitä ominaisuuksia hänellä on?

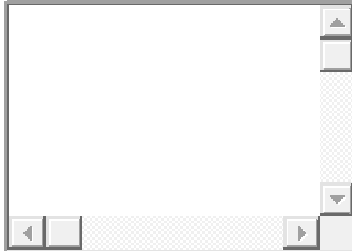
Valitse viisi (5) mielestäsi tärkeintä ominaisuutta

- ☐ ideoita pukeutumiseen antava
- ☐ osaa asennoitua tarpeeseeni, asenne kohdallaan
- ☐ tarjoaa omatoimisesti apuaan
- ☐ on rohkea ehdottamaan uusia ideoita
- ☐ valikoiman tunteva
- ☐ tuttu asiakaspalvelija
- ☐ asiakkaan huomioiva
- ☐ rehellinen mielipiteissään
- ☐ etikettipukeutumisen tunteva
- ☐ kielitaitoinen
- ☐ kuunteleva
- ☐ asiakkaan koon huomioiva

- ☐ ☐ hintavaihtoehtoja tarjoava
- ☐ ☐ Muu:

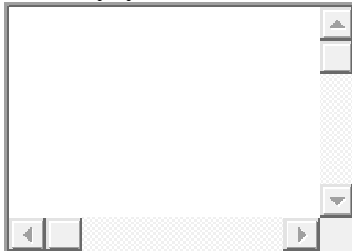
**8. Mitä ajattelet toimivasta asiakaspalvelusta tavaratalon naisten pukeutumisen osastolla**

Kerro lyhyesti, mitä sinun mielestäsi hyvää ja toimivaa

A large, empty rectangular text box with a thin border, intended for a short answer. It has a small vertical scrollbar on the right side.

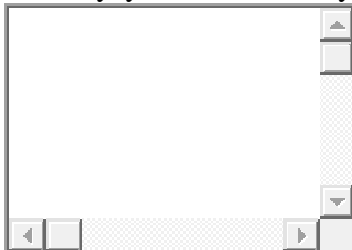
**9. Mitä kehitettävää asiakaspalvelussa olisi tavaratalon naisten pukeutumisen osastolla?**

Kerro lyhyesti, mitä sinun mielestäsi

A large, empty rectangular text box with a thin border, intended for a short answer. It has a small vertical scrollbar on the right side.

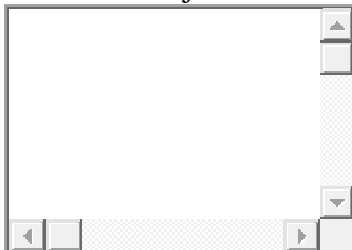
**10. Millainen on mielestäsi pukeutumisen asiantuntija?**

Kerro lyhyesti oma näkemyksesi siitä, mitä hänen tulisi hallita.

A large, empty rectangular text box with a thin border, intended for a short answer. It has a small vertical scrollbar on the right side.

**11. Sana vapaa**

Tähän voit kirjoittaa oman palautteen asiaan liittyen

A large, empty rectangular text box with a thin border, intended for a short answer. It has a small vertical scrollbar on the right side.

Kiitos!

## Liite 2- Kysely asiakaspalvelijoille

**Kysely asiakaspalvelijoille**

Hei!

Olen Lapin ammattikorkeakoulusta Tradenomiksi valmistumassa ja haluaisin sinulta apua opin-  
näytetyöni ammatilliseen osuuteen. Opinnäytetyöni aiheena ovat työpaikkamme naisten sisäpu-  
keutumisen asiakaspalvelun tarpeet, ajatuksena ”asiakaspalvelijasta asiantuntijaksi”.

Työhöni olen hakenut teoreettisesti tietoa yleisesti, mitä asiakaspalvelijan ja asiantuntijan odote-  
taan hallitsevan ja mitä eroavaisuuksia näillä on. Lisäksi olen haastatteluilla saanut tietooni,  
mitä asiakaskuntamme kokee palvelussamme kehitettäväksi asioiksi, mihin he ovat kiinnittäneet  
huomionsa.

Nyt on sinun vuorosi. Toivon sinulta pikaista vastausta muutamiin liitteenä oleviin kysymyksiin.  
Näiden avulla saan työhöni vielä lopuksi näkemyksen teiltä, asiakaspalvelun kentällä olevilta.  
Kyselyn tarkoituksena on selkeyttää mahdolliset yhtenäisyydet asiakaskunnan ja asiakaspalvelijoiden  
palautteiden suhteen asiakaspalvelun kehitettävyyttä ajatellen.

Ystävällisin terveisin

Hanna

---

**1. Olen työskennellyt asiakaspalvelun tehtävissä \***

Merkitse montako vuotta kokonaisuudessaan olet alalla työskennellyt

- ☐ ☐ < 1
- ☐ ☐ 1-3
- ☐ ☐ 4-6
- ☐ ☐ 7-9
- ☐ ☐ 10 >

**2. Nykyisessä työssäni olen työskennellyt \***

- ☐ ☐ < 1
- ☐ ☐ 1-3
- ☐ ☐ 4-6
- ☐ ☐ 7-9
- ☐ ☐ 10 >

**3. Mitä taitoja mielestäsi sisäpukeutumisen asiakaspalvelussa toimivan on hallit-  
tava? \***

Merkitse viisi (5) tärkeintä. Merkitse listaa muu tarve, jos se puuttuu listalta

- ☐ Malliston perusteet
- ☐ Materiaalitietous
- ☐ Vartalon mittasuhteet
- ☐ Värioppi
- ☐ Etikettipukeutuminen
- ☐ Tyylioppi
- ☐ Muotituntemus
- ☐ Ompelun perusteet
- ☐ Asiakaspalvelun perusteet
- ☐ Kuuntelun taito
- ☐ Visuaaliset taidot
- ☐
- ☐
- ☐
- ☐

**4. Onko työssäsi tullut vastaan ns. hiljaista tietoa? \***

Sellaista tietoa, joka opitaan suusta suuhun menetelmällä.

- ☐ kyllä
- ☐ ei

**Kertoisitko esimerkin hiljaisesta tiedosta**

**5. Kerro lyhyesti, mikä on mielestäsi suurin este tai ongelma, jos asiakaspalvelu ei ole osastollamme toimivaa? Miksi se on este asiakaspalvelulle?**  
Miten tämän ongelman voisi mielestäsi ratkaista?

A large, empty rectangular text box with a thin black border. It is designed for a user to type their answer to the question above. The box has a small, shaded area at the bottom right corner, likely for a scroll bar or a close button.

**6. Millainen asiakaspalvelija on asiantuntija alallamme?**  
Mitä sinä asiasta ajattelet? Kerro omat ajatuksesi rohkeasti

A large, empty rectangular text box with a thin black border. It is designed for a user to type their answer to the question above. The box has a small, shaded area at the bottom right corner, likely for a scroll bar or a close button.

**Kiitos!**

Tähän voit vielä laittaa mieleesi tulleita asioita asiakaspalveluun ja asiantuntijuuteen liittyen